

MÁSTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Plan de Marketing para Muebles Moncayo

Trabajo Fin de Master (6 créditos)

Presentado por:

Fermín Foyes Jiménez

Dirigido por:

Vicente Tortosa Edo

NOVIEMBRE, 2017

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN AL PROYECTO	5
2	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	6
2.1	Análisis interno	6
2.1.1	Visión	7
2.1.2	Misión	8
2.1.3	Valores	8
2.1.4	Recursos de la organización	8
2.1.5	Capacidades de la organización	14
2.1.6	Ventaja competitiva	15
2.2	Análisis externo	17
2.2.1	Análisis del entorno general (PESTEL)	17
a)	Factores Políticos-Legales	17
b)	Factores Económicos	20
c)	Factores Sociales	23
d)	Factores Tecnológicos	24
e)	Factores Ecológicos	26
2.2.2	Análisis del entorno competitivo (PORTER)	29
a)	Amenaza de entradas de nuevos competidores	29
b)	Rivalidad y competencia en el mercado	31
c)	Amenaza de productos sustitutivos	32
d)	Poder de negociación de los proveedores	33
e)	Poder de negociación de los clientes	34
2.2.3	Análisis de los competidores	34
2.3	Análisis del sector y la demanda	46
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	50
3.1	Objetivos de la investigación de mercado	50
3.2	Presentación de la investigación	51
3.2.1	Ficha técnica de la investigación	51
3.2.2	Escalas de medida	52
3.2.3	Descripción de la muestra	54
3.3	Análisis de datos	56
3.3.1	Análisis de frecuencias	57
3.3.2	Análisis descriptivo (medias)	62
3.3.3	Análisis Chi-cuadrado	65
3.3.4	Análisis de la varianza (ANOVA)	74
3.4	Conclusiones a partir de los datos obtenidos	79
4	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	87
5	DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO	91
6	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	97
6.1	Objetivos	97
6.2	Estrategias	98
7	PLAN DE ACCIÓN	100
7.1	Decisiones de producto	100
7.2	Decisiones de precio	104
7.3	Decisiones de distribución	106
7.4	Decisiones de comunicación	111
7.5	Resumen de las decisiones	117
8	CRONOGRAMA	118
9	PLAN DE CONTROL	120
10	PRESUPUESTOS	122
11	BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS	123
12	ANEXOS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: evolución del PIB y del PIB per Cápita en España.....	20
Tabla 2: marketing-mix de Muebles Moncayo.....	44
Tabla 3: marketing-mix de la competencia de Muebles Moncayo.....	44
Tabla 4: cifras de la población año 2016. Barcelona.....	48
Tabla 5: ocupación media de los domicilios (Barcelona y barrio la Sagrera).....	49
Tabla IM 1: ficha técnica de la investigación de mercados.....	51
Tabla IM 2: distribución de los encuestados por género.....	55
Tabla IM 3: distribución de los encuestados por edad.....	55
Tabla IM 4: distribución de los encuestados por ocupación.....	55
Tabla IM 5: distribución de los encuestados por nivel de estudios.....	56
Tabla IM 6: distribución de los encuestados por el total de ingresos mensuales del hogar en el que viven.....	56
Tabla IM 7: relación de propiedad del hogar del encuestado.....	57
Tabla IM 8: segunda vivienda en la misma provincia.....	57
Tabla IM 9: necesidad de amueblar la segunda vivienda.....	58
Tabla IM 10: número de personas que viven en el hogar del entrevistado.....	58
Tabla IM 11: obligación de pagar los gastos del mobiliario del hogar.....	58
Tabla IM 12: frecuencia de cambio de los muebles del hogar.....	59
Tabla IM 13: establecimientos en los que compran muebles los encuestados.....	59
Tabla IM 14: arte del hogar prioritaria de amueblar.....	59
Tabla IM 15: precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por amueblar una habitación básica.....	60
Tabla IM 16: dinero que se gastaría el encuestado en muebles para su segunda vivienda.....	60
Tabla IM 17: grado de búsqueda de información en internet de los productos en general.....	60
Tabla IM 18: grado de uso de internet para comprar productos en general.....	61
Tabla IM 19: clasificación de la muestra en función de si visitan páginas web de muebles y decoración.....	61
Tabla IM 20: webs de muebles y decoración que visitan los encuestados	61
Tabla IM 21: clasificación de la muestra en función de si ha comprado en Muebles Moncayo.....	61
Tabla IM 22: implicación e interés en el mundo del muebles y la decoración.....	62
Tabla IM 23: importancia que le da el encuestado al interior del hogar.....	62
Tabla IM 24: valoración de la prioridad de compra en función del punto de venta.....	63
Tabla IM 25: atributos considerados en la compra de muebles.....	63
Tabla IM 26: valoración de los servicios asociados a la compra de muebles.....	63
Tabla IM 27: atributos considerados respecto al punto de venta.....	64
Tabla IM 28: valoración del nivel del modo de búsqueda de información.....	64
Tabla IM 29: atributos considerados con la experiencia de compra en M. Moncayo.....	65
Tabla IM 30: tabla cruzada: relación de propiedad del hogar *edad.....	66
Tabla IM 31: prueba de Chi-cuadrado: relación de propiedad del hogar *edad.....	66
Tabla IM 32: tabla cruzada: obligación de los gastos en muebles de hogar*edad.....	66
Tabla IM 33: prueba de Chi-cuadrado: obligación de los gastos en muebles de hogar*edad.....	66
Tabla IM 34: tabla cruzada: prioridad de la parte de la casa a amueblar *edad.....	67
Tabla IM 35: prueba de Chi-cuadrado: prioridad de la parte de la casa a amueblar *edad.....	67
Tabla IM 36: tabla cruzada: precio que estaría dispuesto a pagar *edad.....	67
Tabla IM 37: prueba de Chi-cuadrado: precio que estaría dispuesto a pagar *edad.....	67
Tabla IM 38: tabla cruzada: establecimiento en el que suelen comprar los encuestados *edad.....	68
Tabla IM 39: prueba de Chi-cuadrado: establecimiento en el que suelen comprar *edad.....	68
Tabla IM 40: tabla cruzada: obligación de los gastos *precio que estaría dispuesto a pagar.....	68
Tabla IM 41: prueba de Chi-cuadrado: obligación de los gastos *precio que estaría dispuesto a pagar.....	68
Tabla IM 42: tabla cruzada: establecimiento en el que suelen comprar* precio que estaría dispuesto a pagar.....	69
Tabla IM 43: prueba de Chi-cuadrado: establecimiento * precio que estaría dispuesto a pagar.....	69
Tabla IM 44: tabla cruzada: uso de internet para buscar información de los productos*edad.....	70
Tabla IM 45: prueba de Chi-cuadrado: uso de internet para buscar información de los productos*edad.....	70
Tabla IM 46: tabla cruzada: consulta de páginas web del sector del mueble y la decoración *edad.....	70
Tabla IM 47: prueba de Chi-cuadrado: consulta de páginas web del sector del mueble y la decoración *edad.....	70
Tabla IM 48: tabla cruzada: uso de internet para buscar información *condición de ser cliente de M. Moncayo.....	71
Tabla IM 49: prueba de Chi-cuadrado: uso de internet para buscar información *condición de ser cliente.....	71
Tabla IM 50: tabla cruzada: edad*condición de ser cliente de Muebles Moncayo (%).....	71
Tabla IM 51: prueba de Chi-cuadrado: edad*condición de ser cliente de Muebles Moncayo.....	71
Tabla IM 52: tabla cruzada: precio que estaría dispuesto a pagar * condición de ser cliente de M. Moncayo.....	72
Tabla IM 53: prueba de Chi-cuadrado: precio a pagar * condición de ser cliente de M. Moncayo.....	72
Tabla IM 54: tabla cruzada: Ingresos mensuales del hogar *condición de ser cliente de Muebles Moncayo.....	73
Tabla IM 55: prueba de Chi-cuadrado: Ingresos mensuales *condición de ser cliente de Muebles Moncayo.....	73
Tabla IM 56: tabla cruzada: condición de ser cliente de M. Moncayo* establecimiento en el que suele comprar.....	73

Tabla IM 57: prueba de Chi-cuadrado: establecimiento *condición de ser cliente de M. Moncayo.....	73
Tabla IM 58: atributos considerados en la compra de muebles*edad.....	75
Tabla IM 59: atributos considerados en la compra de muebles*precio que estaría dispuesto a pagar.....	75
Tabla IM 60: servicios asociados a la compra de muebles de hogar *edad.....	76
Tabla IM 61: servicios asociados a la compra de muebles de hogar *precio que estaría dispuesto a pagar.....	76
Tabla IM 62: punto de venta preferible para la compra de muebles hogar *edad.....	77
Tabla IM 63: atributos punto de venta *edad.....	77
Tabla IM 64: nivel de búsqueda de información a la hora de comprar muebles*edad.....	78
Tabla IM 65: internet como fuente de información de productos *condición de ser cliente de M. Moncayo.....	78
Tabla 6: análisis DAFO.....	87
Tabla 7: objetivos del marketing-mix.....	97
Tabla 8: remodelación de la longitud de la cartera de productos de Muebles Moncayo.....	102
Tabla 9: discriminación de precios por segmentos.....	106
Tabla 10: resumen de las acciones del marketing-mix.....	117
Tabla 11: cronograma.....	118
Tabla 12: presupuestos.....	122

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Exterior establecimiento comercial de Muebles Moncayo.....	6
Imagen 2: ubicación Muebles Moncayo.....	7
Imagen 3: interior tienda Muebles Moncayo.....	9
Imagen 4: marca de Muebles Moncayo.....	11
Imagen 5: distribución física de Muebles Moncayo.....	13
Imagen 6: catálogos de Muebles Moncayo.....	14
Imagen 7: marca de Muebles Chip S.C.P.....	35
Imagen 8: marca Muebles La Fábrica.....	37
Imagen 9: marca Muebles Boom.....	39
Imagen 10: fachada y rótulos de una tienda Muebles Moon.....	40
Imagen 11: marca de IKEA.....	41
Imagen 12: Buyer Persona 1.....	92
Imagen 13: Buyer Persona 2.....	93
Imagen 14: mapa de posicionamiento actual.....	95
Imagen 15: mapa de posicionamiento deseado.....	96
Imagen 16: Certificado FSC.....	103
Imagen 17: muebles de cartón dela empresa Cartones Soler.....	104
Imagen 18: distribución física de Muebles Moncayo.....	108
Imagen 19: atmosfera – distribución de las subsecciones.....	109
Imagen 20: vidrio espía laminado de 4+4 mm.....	110
Imagen 21: ejemplo del rotulo nuevo	110
Imagen 22: ejemplo de la nueva página web de M. Moncayo	113

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1: distribución geográfica de los establecimientos.....	31
--	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: esquema organizativo de Muebles Moncayo.....	15
Gráfico 2: crecimiento económico desde 2007.....	21
Gráfico 3: crecimiento del PIB, del consumo y las exportaciones.....	21
Gráfico 4: evolución del empleo y el desempleo.....	21
Gráfico 5: recuperación de la confianza.....	22
Gráfico 6: vida española. Índice para una Vida Mejor, 2016.....	23
Gráfico 7: tasas de abandono escolar.....	24
Gráfico 8: gastos dedicados a I+D en 2014.....	25
Gráfico 9: gastos dedicados a I+D en el sector del Mueble.....	26
Gráfico 10: indicadores de crecimiento verde: España.....	27
Gráfico 11: evolución de la producción de mobiliario en España.....	30
Gráfico 12: segmentación de los minoristas del mueble de Barcelona.....	32
Gráfico 13: distribución de las ventas del fabricante de muebles en España.....	46

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto que se describe a continuación consiste en un **Plan de Marketing para Muebles Moncayo**, empresa de Barcelona dedicada a la comercialización al por menor de muebles de hogar. En la actualidad esta tiene una política de negocio clásica, ya que no tiene definidas las estrategias operativa y de negocio. Dada esta situación, se ha llevado a cabo un análisis de la situación, una investigación de mercado, definición del público, fijación de objetivos y estrategias y propuestas de acciones de mejora.

Los resultados de los diferentes análisis indican una constante recuperación económica y con ello una recuperación del sector del mueble. Los consumidores, con una creciente preocupación por el medio ambiente, prefieren comprar muebles de hogar en las tiendas especializadas, aunque el segmento más joven (entre 14 y 35 años) prefiere las grandes superficies especializadas. Los familiares, amigos e internet son las principales fuentes de información en el proceso de decisión de compra de muebles. Otra información destacable es que los clientes de Muebles Moncayo consideran que este establecimiento ofrece una variedad de productos y servicios de calidad y de profesionalidad, en cambio consideran negativamente las instalaciones y su página web, estas son sus principales debilidades y fortalezas.

Los resultados de la investigación han permitido determinar dos segmentos de mercado en función de la edad del consumidor y su capacidad para asumir el gasto de la compra, es decir, existen diferencias relevantes (gustos, preferencias, necesidades, etc.) entre aquellos que tienen entre 14 y 35 años (sin o con poca capacidad para comprar) y los mayores de 35 años (con mayor capacidad para comprar).

Con el propósito de mejorar la actividad comercial y con ello la imagen de la empresa, se han fijado unos objetivos que se pretenden alcanzar por medio de 10 acciones de marketing mix destinadas a los dos segmentos, con la intención de aumentar el atractivo del establecimiento, aumentar la presencia online, atraer a los consumidores potenciales (entre 14 y 35 años) e incrementar las ventas de los clientes actuales (>35 años y que no quieran productos de lujo).

1. INTRODUCCIÓN AL PROYECTO

Este Plan de Marketing es el trabajo final del *Máster en Marketing e Investigación de Mercados* de la *Universidad Jaume I*. El objetivo académico es poder dar una aplicación práctica, a través del análisis de una empresa real, a los distintos conceptos y procedimientos tratados durante el máster el pasado curso 2016/2017.

La empresa en torno a la cual se desarrolla dicho proyecto es *Muebles Moncayo*. Esta se ubica en Barcelona y se dedica al comercio al por menor de muebles de hogar.

La elección de esta empresa se debe a la relación de familiaridad que tiene con el autor del trabajo. El Plan de Marketing de Muebles Moncayo nace con una pregunta: *con lo que tenemos, ¿cómo y qué podemos mejorar?*

Propósitos:

M. Moncayo siempre ha seguido una política tradicional de funcionamiento sin grandes innovaciones ni cambios. Este es el motivo por el que se va a llevar a cabo una propuesta de mejora en la actividad comercial de la empresa con la finalidad de mejorar su imagen y su rendimiento.

El proyecto, además de aportar mejoras, pretende ser una herramienta empresarial de apoyo para Muebles Moncayo, ya que hasta este momento nunca se habían definido las bases del negocio. Se pretenden definir las principales fortalezas y debilidades, de modo que la información sea útil para la empresa. Además, a través del análisis se pretenden abordar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

De igual modo, se pretende definir por primera vez el público objetivo al que la empresa tendrá que dirigirse, así como identificar sus necesidades, gustos y demandas.

Por último, con todo lo anterior, se pretende desarrollar un programa de acciones con la finalidad de mejorar la imagen, conseguir un mayor número de clientes y con ello aumentar progresivamente las ventas de Muebles Moncayo.

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

El objetivo de este análisis es presentar internamente la organización objeto de este trabajo y evaluar la situación actual en la que se desarrolla su actividad.

Por medio de diferentes fuentes de información, como por ejemplo entrevistas con la dirección de la empresa o la consulta de fuentes secundarias de datos, se pretende valorar el potencial de la empresa con el objetivo de obtener la información suficiente que, junto a la información resultante del resto de análisis, permita plantear las acciones del marketing mix.

2.1 ANÁLISIS INTERNO.

La organización en la que se centra el presente plan de marketing se sitúa en el sector de la madera y el mueble y desempeña las funciones propias de un intermediario minorista, ya que su actividad principal es la comercialización de muebles al consumidor final. Se trata del tipo de minoristas que cuentan con establecimiento propio, tienen contacto personal con el cliente y se encuentran en régimen de venta asistida, es decir, se trata de una tienda especializada en muebles.

Su actividad, según la Clasificación Nacional de las Actividades Económicas (CNAE), se encuentra recogida como: comercio al por menor de muebles, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico en establecimientos especializados, con el código 4759.

Muebles Moncayo (Imagen 1) es una compañía familiar fundada en 1975 que ha pasado de generación en generación hasta día de hoy.

Imagen 1: Exterior establecimiento comercial de Muebles Moncayo.



Fuente: Elaboración propia (2017)

En su página web (www.mueblesmoncayo.com) se describe a la organización como “una empresa de muebles dedicada a la decoración interior para todo

tipo de viviendas”. Durante 42 años su actividad comercial ha consistido en la venta, transporte y montaje de muebles para el hogar (o propiedad) a escala provincial.

Su ubicación la encontramos desde sus inicios en Barcelona, más concretamente en el barrio de la “Sagrada” (Imagen 2).

Imagen 2: Ubicación Muebles Moncayo. C/ Ciudad de Elche, 5 08027 Barcelona



Fuente: Google Maps 2017 (www.google.es/maps)

Concluyendo esta breve presentación, se debe indicar que se trata de una empresa bajo el régimen jurídico de autónomos.

2.1.1 Visión.

Muebles Moncayo en un futuro, al igual que en sus 42 años de existencia, busca crecer y adaptarse a las últimas tendencias del sector del mueble, apostando por la calidad de sus muebles y servicios, unos precios ajustados y la familiaridad en el trato como elemento clave en el desarrollo de su actividad. Su intención es cubrir las necesidades de unos clientes que buscan dotar de una personalidad propia a su hogar.

2.1.2 Misión.

Muebles Moncayo se caracteriza por ser una empresa cercana, profesional y con vocación hacia el diseño personalizado y único del interior de cada hogar por medio de la comercialización de las últimas tendencias en muebles. Y todo ello, para cumplir con la finalidad de generar un valor único que sea reconocido por los clientes y que cumpla con las necesidades de estos.

2.1.3 Valores.

Muebles Moncayo presume de caracterizarse por ser una empresa familiar con unos clientes fieles durante más de 40 años. Ofrecer continuamente cercanía, confianza, satisfacción, profesionalidad, personalidad y calidad ha conllevado su reconocimiento como una de las mejores empresas y de más arraigo en el barrio de la Sagrera de Barcelona.

2.1.4 Recursos de la organización.

a) Recursos humanos.

Muebles Moncayo solo cuenta con un trabajador (gerente y propietario de la empresa) con más de 25 años de experiencia en el sector. Sus principales funciones son el diseño interior del hogar, la venta de muebles, la gestión del centro y del stock y la negociación con los clientes y proveedores.

Para poder llevar a cabo su actividad necesita la subcontratación de dos autónomos que desempeñan la función de transportistas/montadores de muebles. Ambos cuentan con más de 30 años de experiencia en el sector y están muy familiarizados con todo tipo de marcas de muebles, por lo que consiguen un montaje con un acabado de mucha profesionalidad y calidad.

b) Recursos físicos.

Muebles Moncayo cuenta con varios locales para el desarrollo de su actividad.

Como establecimiento principal encontramos el punto de venta. Una tienda especializada en muebles situada en la calle Ciudad de Elche 5, de Barcelona. En esta encontramos el despacho-recepción al cliente y un gran espacio en el

que se reflejan variadas combinaciones de muebles y posibilidades de montaje (Imagen 3).

Imagen 3: Interior tienda Muebles Moncayo



Fuente: Elaboración propia (2017)

Además, la empresa cuenta con dos locales más que hacen la función de almacén y espacio de muestra del stock al cliente. Situados a escasos metros de la tienda (calle Costarrica 20 y Ciudad de Elche 20, de Barcelona) amplían la muestra visual de lo que puede ofrecer la empresa a sus clientes.

Dentro de los establecimientos citados anteriormente cabe señalar que la empresa dispone de un stock medio valorado en unos 9500€. Este stock sirve de ejemplo visual para el cliente, quien puede percibir como podrían concretarse las necesidades que tiene respecto a su vivienda. Además, el cliente recibe el apoyo (asesoramiento) en el proceso de compra por parte de la empresa. En definitiva, el stock forma parte del merchandising (presentación-seducción) de la esta.

Por último, hay que añadir que Muebles Moncayo cuenta con una furgoneta *Renault Trafic* y con todas las herramientas (taladros, sierras, etc.) para poder llevar a cabo su actividad. Además, los montadores disponen de camionetas de más capacidad para el transporte de productos de gran volumen.

c) Recursos económicos.

Según la información proporcionada por el gerente, en el ejercicio de 2016 la empresa obtuvo un volumen de ventas de 150.200€. Contando que en este mismo año la empresa tuvo unos costes variables alrededor de 104.700€ (principalmente esta cifra se compone de la comisión de los montadores, 9%, y los costes de aprovisionamiento, unos 91.200€) y unos costes fijos cercanos a los 24.000€, por lo que el beneficio neto del ejercicio de 2016 fue de 21.500€.

Además, la organización siempre sigue la política de tener una reserva de 5.000€ en la cuenta, de forma que le permita actuar ante el impago de un cliente.

d) Recursos en marketing.

En este apartado, se va a centrar la atención en el marketing-mix de la organización:

Producto. Respecto al producto señalar que la empresa dispone de una gran variedad de productos relativos al mobiliario del hogar (sin contar el mobiliario propio de la cocina y/o el cuarto de baño). Cuenta con más de 30 empresas proveedoras (la gran mayoría fabricantes) de muebles de todo tipo de calidades, variedades y estilos. Como ejemplos de éstas se pueden citar las siguientes: Baix Moduls, Muebles Arasanz, SOMICAT y COMOTEX, entre otras. Los productos que ofrece cubren prácticamente todos los segmentos del mercado del mueble del hogar (estrategia de diferenciación/especialización selectiva), excepto por ejemplo el segmento que busca productos de gran calidad (muebles de lujo) o el segmento que busca productos ecológicos.

En referencia a la cartera de productos de Muebles Moncayo existe una longitud de productos considerable. En concreto, por término medio la profundidad es de unas 30-60 referencias en cada línea de producto (el número varía en función de cada línea) y la amplitud es de 6 líneas de productos.

Por otro lado, en relación a los servicios que ofrece Muebles Moncayo a sus clientes, destacar el servicio de transporte y montaje, las garantías de reposición de piezas defectuosas y la toma de medidas y el diseño del interior.

Por último, en cuanto a los recursos intangibles, señalar que Muebles Moncayo cuenta con una **única marca** (Imagen 4). Esta no está registrada en la Oficina Española de Patentes y Marcas.

Según la información proporcionada por la empresa, la imagen de marca

se caracteriza por una reputación de profesionalidad y calidad entre los clientes habituales.

Imagen 4: Marca Muebles Moncayo



Fuente: Muebles Moncayo

Profundizando en el análisis de la marca Muebles Moncayo, en primer lugar se considera el *análisis de denominación de la marca*. Como se puede observar, la marca está compuesta por dos palabras, *Muebles* y *Moncayo*. La primera de ellas guarda estrecha relación con la actividad a la que se dedica la empresa y la segunda, según comunica la empresa, guarda relación con la montaña Moncayo situada en la provincia de Soria (localidad natal del fundador de la empresa). Además, siguiendo la misma fuente de información, cabe señalar que en muchas ocasiones el cliente cree que *Moncayo* se trata del apellido del propietario de la tienda.

En segundo lugar, en relación con el *análisis del logotipo, símbolos y caracteres*. Como podemos observar en la anterior Imagen 4, el logotipo está formado por el naming de la marca: Muebles Moncayo, donde se ven claramente dos colores, el naranja y el negro. Además, encontramos una M en el centro del logotipo, que sirve para separar espacialmente las dos palabras y a su vez enlazar a las mismas, ya que ambas empiezan por esa letra. La letra M tiene un considerable protagonismo dentro del logotipo ya que el tamaño de la tipografía es mucho mayor que el de las dos palabras. En cambio, su efecto difuminado permite que las dos palabras también cobren cierta importancia.

En lo que se refiere al diseño de la tipografía, según nos comunica la empresa, la elección de ese tipo se debe a la forma de montañas que se dibujan por debajo de la M y por encima de la palabra Moncayo, rememorando las montañas del lugar de procedencia del fundador.

En resumen, se puede observar como la marca Muebles Moncayo por medio de su logotipo trata de guardar relación entre la actividad a la que se dedica y el significado simbólico de esta.

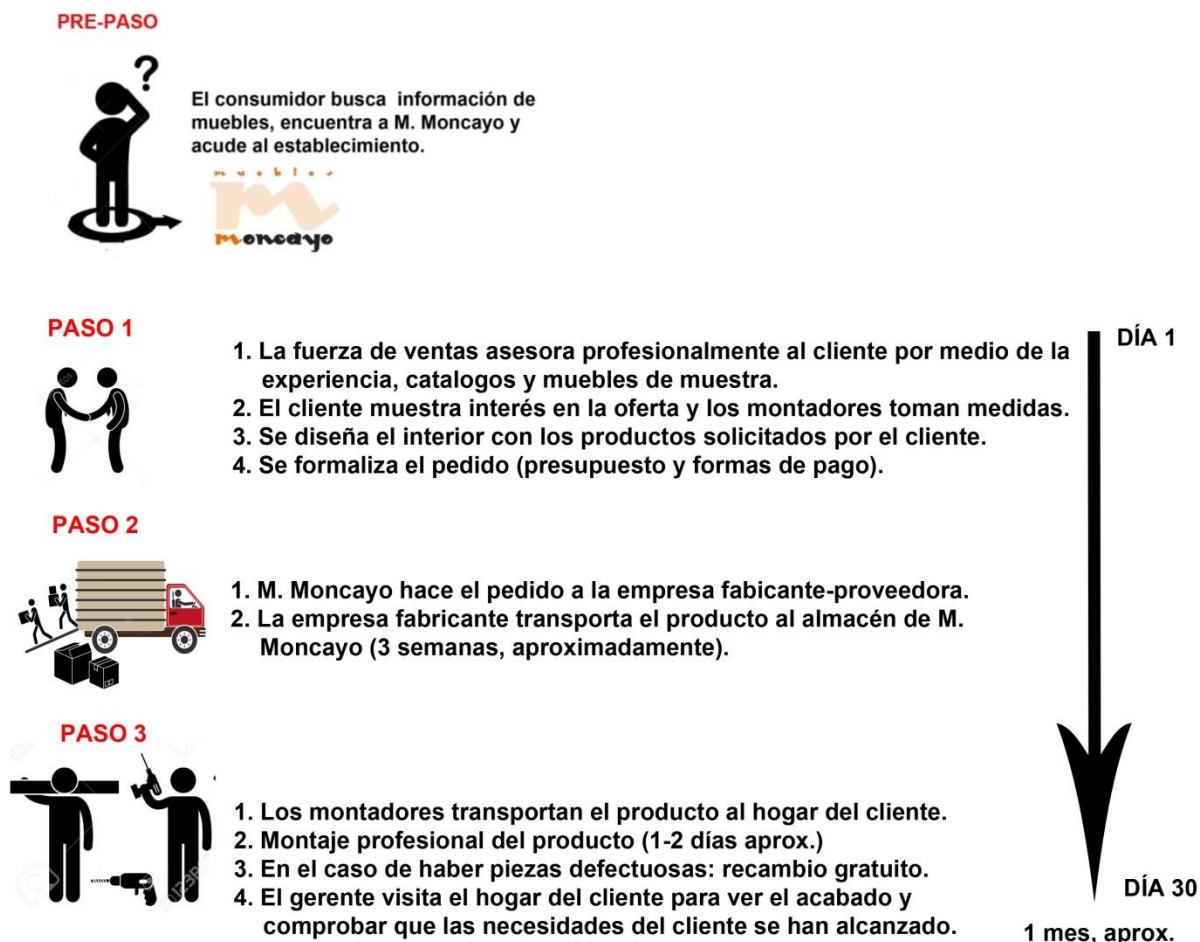
Precio. Esta es la variable del marketing-mix más cambiante. En Muebles Moncayo varía en función del pedido y del cliente. Pero por lo general, en lo que va de ejercicio de 2017, se sigue la política de vender aplicando el 90% (6% más que en el ejercicio de 2016) sobre el precio de lo que le ha costado a la organización el producto (IVA incluido). Tras descontar todos los costes, el beneficio obtenido por Muebles Moncayo por la venta de un producto es por término medio del 36% aproximadamente. Por tanto, el método de fijación de precios seguido por la empresa es el *método de fijación de precios a partir de márgenes*.

Aunque no es una acción obligatoria, la empresa suele hacer descuentos a los clientes más habituales con la finalidad de premiar su fidelidad. Estos varían en función del volumen del pedido y del cliente, pero nunca suelen superar el 10% de descuento. Es decir, la empresa acabaría vendiendo el producto aplicando el 80% (como mínimo) sobre el precio de los costes de adquisición. Por otro lado, cabe señalar que la empresa suele redondear a la baja. Es decir, si por ejemplo el precio final aplicando los porcentajes de márgenes es de 345,67€, al cliente se le cobraría 345€.

Distribución. Como ya señalábamos previamente, Muebles Moncayo desempeña la función de minorista especialista en el canal de distribución del sector del mueble. La empresa forma parte de un canal corto de nivel uno, ya que no aparece un intermediario mayorista y se relaciona directamente con los fabricantes.

Los principales servicios de Muebles Moncayo componen su distribución física, por lo que a continuación se reflejan los pasos que se dan desde que el cliente hace el pedido hasta que se le monta el producto (Imagen 5).

Imagen 5: distribución física de Muebles Moncayo



Fuente: elaboración propia

En cuanto se refiere a la estrategia de distribución de cobertura de mercado, indicar que Muebles Moncayo forma parte de la estrategia de distribución intensiva y selectiva dependiendo de sus empresas proveedoras (empresas fabricantes), en función del uso de otras empresas minoristas que comercialicen sus productos junto a Muebles Moncayo.

Por otro lado, y como ya se ha señalado anteriormente, la empresa para el desarrollo de su actividad hace uso del merchandising de presentación (principalmente los escaparates) y de seducción. Estas acciones también guardan estrecha relación con la comunicación de la empresa.

Comunicación. Cabe destacar que Muebles Moncayo tiene presencia en el entorno online por medio de una web estandarizada (www.mueblesmoncayo.com), una única web para una audiencia global con un alcance de nivel 3. Esto se debe a que tiene una presencia básica en internet, ya que solo proporciona información de la empresa y los productos en su página web, pero además existe una interacción básica vía e-mail con el cliente.

En cuanto al entorno Offline, destacar la alta capacidad comercial que tiene la fuerza de ventas. La experiencia en el sector y el saber-hacer en el diseño de interior dotan al personal con aptitudes muy positivas para la venta de los productos. Además, destacar también los catálogos (proporcionados por las empresas fabricantes / proveedoras) en los que se apoya la fuerza de ventas para comercializar los productos. En la Imagen 6 se muestra un ejemplo de estos.

Imagen 6: Catálogos de Muebles Moncayo



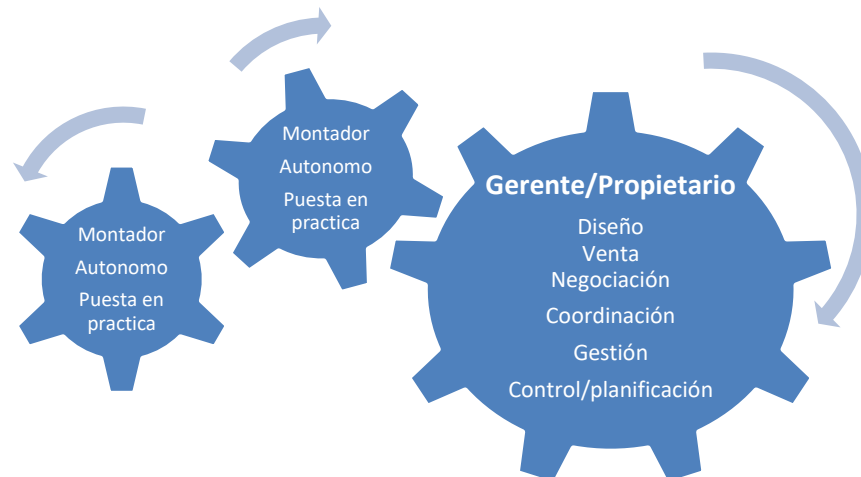
Fuente: Muebles Moncayo (2017)

2.1.5 Capacidades de la organización.

a) Capacidades organizativas.

Como ya hemos dicho en los apartados anteriores, Muebles Moncayo está compuesto por un solo trabajador autónomo, que gestiona y administra toda la empresa. Entre las acciones de la gestión, destacamos la coordinación de las tareas que deben desempeñar los dos montadores autónomos que posibilitan completar todo el servicio que ofrece la empresa (Gráfico 1).

Gráfico 1: esquema organizativo de Muebles Moncayo



Fuente: Elaboración propia

b) Capacidades distintivas.

La capacidad distintiva de Muebles Moncayo, teniendo en cuenta que es una pequeña empresa familiar, es la gestión del conocimiento y la experiencia adquirida en el diseño y montaje del interior de cualquier habitación de la vivienda. Esta permite a la organización adaptar eficazmente sus diseños a cualquier tipo de situación.

El conocimiento de las marcas que mejor se ajustan a unas necesidades o a otras del cliente (o la combinación de diferentes marcas para un mismo hogar), la creatividad y la experiencia permiten diseñar el interior que desea el cliente, aprovechando al máximo el espacio o creando un espacio único y personalizado.

En resumen, la flexibilidad y la capacidad de adaptación a las necesidades y exigencias de los clientes son las capacidades distintivas de Muebles Moncayo.

2.1.6 Ventaja competitiva.

La capacidad distintiva de la empresa, es decir la capacidad de entender, diseñar y materializar las necesidades que tiene el cliente para su hogar, constituyen una ventaja competitiva basada en la diferenciación. Es decir, esta capacidad distintiva genera un valor, apreciable por el consumidor, que permite diferenciarse de la competencia y con ello obtener una ventaja competitiva

sostenible en el tiempo. Todo ese buen hacer genera una identidad de marca caracterizada por la profesionalidad, adaptación y calidad.

Muebles Moncayo se mantiene activo en el sector y se distingue entre sus competidores gracias a la ventaja de diferenciarse a través de la calidad y profesionalidad de sus servicios, el trato familiar-cercano y la oferta de valor único en el diseño del mobiliario del hogar. Y todo a un precio muy ajustado.

2.2 ANÁLISIS EXTERNO.

Por medio del análisis externo se busca conocer todos aquellos aspectos del entorno, ya sea el general o competitivo, y del mercado con los que tiene que convivir Muebles Moncayo para poder llevar a cabo su actividad.

2.2.1 Análisis del entorno general (PESTEL).

A través del análisis PESTEL se pretende identificar aquellos factores del entorno general que afecten a un sector y las empresas que lo forman. Se pretende orientar este análisis hacia las empresas cuya actividad tenga que ver con el sector del mueble español, más concretamente, las empresas que comercialicen al por menor con muebles para el hogar. Es decir, se pretenden destacar aquellos aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que condicionan a todo este tipo de empresas.

A) Factores Políticos-Legales.

Para tratar este punto, cabe recordar que Muebles Moncayo opera a nivel autonómico, por lo que la política/legislación española, y más concretamente la política/legislación actual de Cataluña, es la que más se va considerar en este apartado. Esto se debe a que el estado español está descentralizado, es decir, las comunidades autónomas disponen de un alto nivel de autonomía legislativa y ejecutiva.

Antes que nada, debido a los acontecimientos del *1 de octubre (1-o)* vividos en Cataluña, se debe destacar la incertidumbre política que existe en estos momentos en esta comunidad y la brecha social que se está formando entre los catalanes (unos a favor de la independencia y otros en contra). Este escenario de tensiones políticas parece estar provocando incertidumbre económica y financiera, afectando a los distintos sectores empresariales.

Destacar que las actividades de comercio minorista están obligadas al recargo de equivalencia del IVA. Actualmente, el tipo de IVA vigente para este tipo de productos es del 21%. Resaltar además, que entre el 2010 y el 2012 esta cifra creció considerablemente, ya que aumentó del 18% al 21% para este tipo de productos.

El presente plan de marketing va destinado a una organización con personalidad jurídica de *empresa individual*, regulado por el régimen especial de trabajadores por cuenta propia, por lo que en primer lugar se debe indicar en que consiste estar sujeto a este régimen.

En España esta actividad empresarial está sometida a las disposiciones generales del Código de Comercio (en materia mercantil, artículos 1 y 4) y a lo dispuesto en el Código Civil (en materia de derechos y obligaciones). A su vez la Generalitat Catalana, entiende que el empresario individual es la persona física que realiza en nombre propio una actividad económica con finalidad de lucro y de forma habitual. La actividad empresarial adoptará el nombre de la persona física titular del negocio, aunque es posible actuar con un nombre comercial.

Como se encuentra recogido en la web de la Generalitat Catalana (<http://web.gencat.cat/ca/inici/>), los rasgos diferenciales de pertenecer al régimen de autónomos serían entre otros los siguientes:

1. “La responsabilidad se extiende a todo su patrimonio personal y es ilimitada. En caso de matrimonio, los bienes del cónyuge pueden quedar afectados si el empresario o la empresaria está casado/casada en régimen de gananciales. En Cataluña el régimen económico tradicional del matrimonio es el de separación de bienes, por lo tanto, las deudas del cónyuge empresario/empresaria no afectarán a los bienes del otro.
2. Si el volumen del beneficio es importante, puede estar sometido a tipos impositivos elevados. Las sociedades tributan a un tipo fijo sobre los beneficios mientras que los autónomos tributan por el IRPF, que aplica un tipo progresivo”.

El artículo 95 del Reglamento del IRPF especifica que los autónomos en módulos obligados a practicar retenciones son fundamentalmente los dedicados a la carpintería metálica, construcción, confección, industria del mueble e impresión.

En definitiva, estos autónomos debido a su actividad están sujetos a las siguientes retenciones del IRPF:

- Retenciones en las facturas del 1%, ya que su actividad pertenece a la estimación objetiva (módulos).
- Hacer pagos trimestrales a Hacienda a cuenta de las retenciones del IRPF de otros profesionales autónomos contratados y del alquiler del local, que en 2017 es del 19%.

Por otro lado, hay que destacar la legislación propia en la materia del régimen de autónomos. Es decir, el Estatuto de los Trabajadores Autónomos, aprobado en 2007 por la Ley 20/2007, de 11 de julio. Esta ley regula los derechos y las garantías de este colectivo, como la obligatoriedad de suscribir la cobertura de incapacidad temporal de contingencias comunes y el reconocimiento de la figura del trabajador autónomo económicamente dependiente. Una importante novedad que introdujo el Estatuto fue la posibilidad de que los trabajadores autónomos cobrasen una prestación por desempleo.

Cómo expresa la Generalitat Catalana, la Ley 31/2015, de 9 de septiembre, modifica y actualiza toda la normativa en materia de autoempleo y adopta medidas para promover el trabajo autónomo. Entre las medidas de la nueva ley cabe destacar que todos los autónomos podrán compatibilizar durante un máximo de nueve meses la prestación de desempleo con el alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, independientemente de la edad.

Es interesante destacar otra ley posterior, la 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización, “también configura un nuevo marco para la promoción de la cultura del emprendimiento. Una de las principales novedades es que, a partir del 1 de enero de 2014, los autónomos no deben pagar el IVA de las facturas hasta que las cobren”.

Por último, destacar que la Generalitat Catalana sigue la política de fomentar y apoyar a la comunidad de sociedades y autónomos, mediante recursos como el programa [Consolida't](#) que ofrece a los autónomos las herramientas y los instrumentos necesarios para mejorar los modelos de negocio, crecer y fortalecerse. O, [Reempresa](#), que ayuda a reemprender una empresa o negocio que ya está en funcionamiento. Instrumentos que pueden ser de utilidad para el sector del comercio minorista de muebles en régimen de autónomos.

B) Factores Económicos.

Los últimos informes económicos indican que el PIB ha subido un 0,8% en España en el primer trimestre de 2017 (periódico Expansión, según datos del INE). En la siguiente Tabla 1 puede verse dicha información.

Tabla 1: evolución del PIB y del PIB per Cápita en España

PIB España 2017: Evolución Trimestral				PIB Per Capita Trimestral 2017			
Fecha	PIB Trim. Mill.€	Crecimiento Trim. PIB (%)	Var. Anual	Fecha	PIB Trim Per Capita	Var. Trim.	Var. Anual
I Trim 2017	285.293M.€	0,8%	3,0%	I Trim 2017	6.132€	0,9%	3,9%
< PIB España 2016				< PIB España 2016			
Evolución anual PIB España				Evolución anual PIB Per capita España			
Fecha	PIB Mill. €	Crecimiento PIB (%)		Fecha	PIB Per Capita	Var. Anual	
2016	1.113.851M.€	3,2%		2016	24.000€	3,5%	
2015	1.075.639M.€	3,2%		2015	23.200€	1,8%	
2014	1.037.025M.€	1,4%		2014	22.780€	1,2%	
2013	1.025.634M.€	-1,7%		2013	22.518€	-0,2%	
2012	1.039.758M.€	-2,9%		2012	22.562€	-1,5%	
2011	1.070.413M.€	-1,0%		2011	22.900€	-1,3%	
2010	1.080.913M.€	0,0%		2010	23.200€	-0,4%	
2009	1.079.034M.€	-3,6%		2009	23.300€	-4,1%	
2008	1.116.207M.€	1,1%		2008	24.300€	1,7%	
2007	1.080.807M.€	3,8%		2007	23.900€	5,3%	

Fuente: Datosmacro (2017)

La cifra del PIB en el primer trimestre de 2017 fue de 285.293 millones de euros, con un PIB Per Cápita trimestral de 6.132€ euros, 231 euros mayor que el del mismo trimestre del año anterior.

Según el *Estudio Económico* de la OCDE¹ de 2017, España disfruta de una recuperación económica con un crecimiento medio del 2,5% en los últimos tres años (véase Gráfico 2). Según este enfoque: “La amplia batería de reformas estructurales acometidas ha contribuido al aumento sostenible de los niveles de vida. La política monetaria altamente acomodaticia de la zona del euro, el bajo

¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) agrupa a 35 países miembros y su misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo. De Europa agrupa 16 países, encontrándose las principales potencias económicas como Reino Unido, Alemania, Francia y España.

precio del petróleo y, más recientemente, la política fiscal expansiva ha servido de apoyo a la demanda interna”.

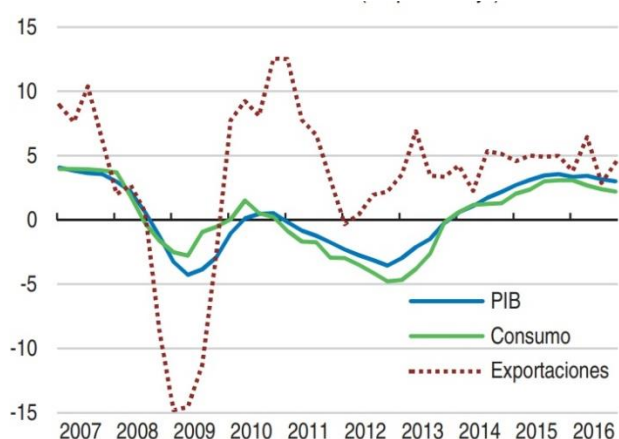
Gráfico 2: crecimiento económico desde 2007



Fuente: OCDE (2017)

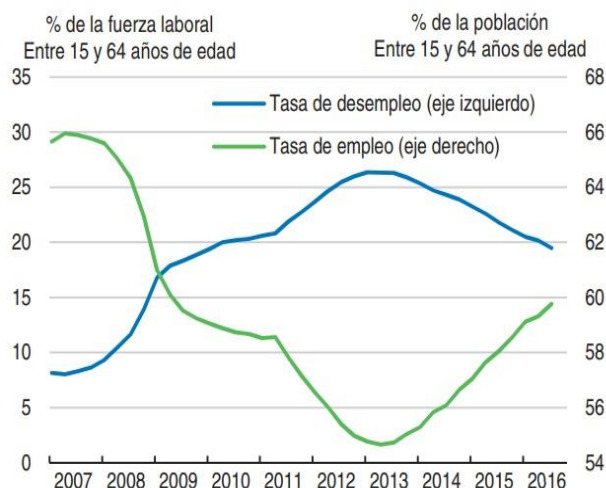
El consumo, siguiendo la información de la OCDE, se ha mostrado especialmente sólido, impulsado por el aumento de las rentas reales disponibles gracias al incremento del empleo, el descenso de los impuestos, la caída de los precios, el bajo precio del petróleo y la relajación de las condiciones financieras (Gráfico 3 y 4).

Gráfico 3: crecimiento del PIB, del consumo y las exportaciones



Fuente: OCDE (2017)

Gráfico 4: evolución del empleo y el desempleo

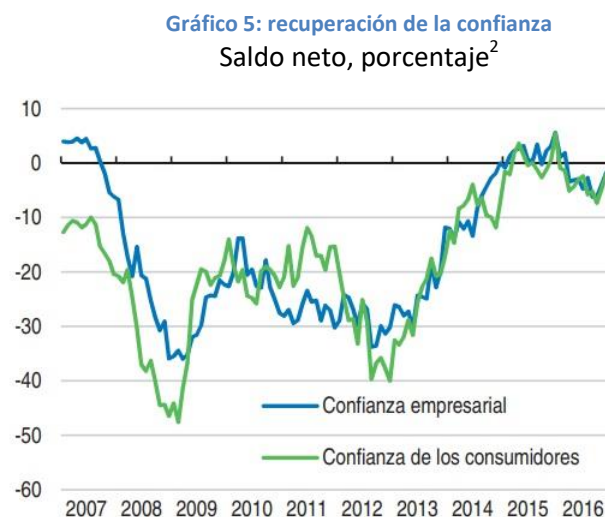


Fuente: OCDE (2017)

La tasa de empleo aumenta en torno a un 3% al año y la tasa de desempleo ha descendido desde los niveles máximos del 26% registrado en 2013, pero se mantiene en cotas elevadas cercanas al 19%. Además, cabe destacar que el

nivel de desempleo juvenil duplica esta tasa (42,7%). El desempleo de larga duración también ha descendido con fuerza desde sus niveles máximos.

La inversión ha repuntado a medida que las condiciones de financiación han ido mejorando y se han reforzado los niveles de confianza (Gráfico 5). Además, la inversión en equipamiento se ha mostrado muy dinámica en los últimos años y se encuentra muy cerca de los niveles anteriores a la crisis.



Fuente: OCDE (2017)

En resumen, se prevé que la recuperación económica avance a buen ritmo, gracias (entre otras cosas) al crecimiento del PIB, el descenso del desempleo y el aumento del consumo y la confianza. Todo ello permite tener un horizonte favorable para un sector como el comercio minorista de muebles, el cual es muy dependiente del consumo nacional.

Por último, en cuanto a los factores económicos de Cataluña, señalar que el PIB de esta comunidad autónoma es de 211.915M.€, lo que la sitúa como la primera economía de España por volumen de PIB. En cuanto al PIB per cápita, que es un buen indicador de la calidad de vida, en Cataluña en 2016, fue de 28.590€ euros, frente a los 24.000€ euros de PIB per cápita en España. Esta cifra supone que sus habitantes están entre los que tienen mejor nivel de vida de España, ya que ocupa el 4º puesto en el ranking de PIB Per cápita de las Comunidades Autónomas. En cuanto a la tasa de desempleo, señalar que en el

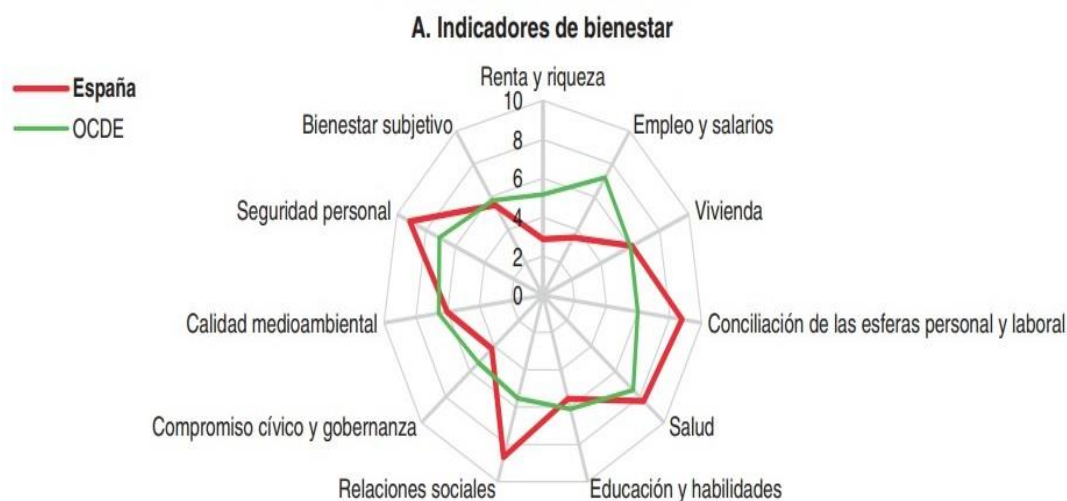
² Saldo neto de respuestas a las encuestas realizadas, con valores comprendidos entre -100% (desfavorable) y +100% (favorable).

tercer trimestre de 2017 es del 12,5% (Datosmacro, 2017). Cabe recordar, que las previsiones de la economía catalana son muy inciertas debido al conflicto independentista actual.

C) Factores Sociales.

El nivel de vida de la sociedad de los últimos años ha estado muy afectado por la crisis económica. Ahora bien, actualmente, según el Estudio Económico de la OCDE de 2017, “la población española disfruta de un nivel muy bueno de relaciones sociales, y una buena conciliación de las esferas personal y laboral, seguridad personal y salud”. Véase el Gráfico 6 siguiente.

Gráfico 6: Vida española. Índice para una Vida Mejor, 2016³



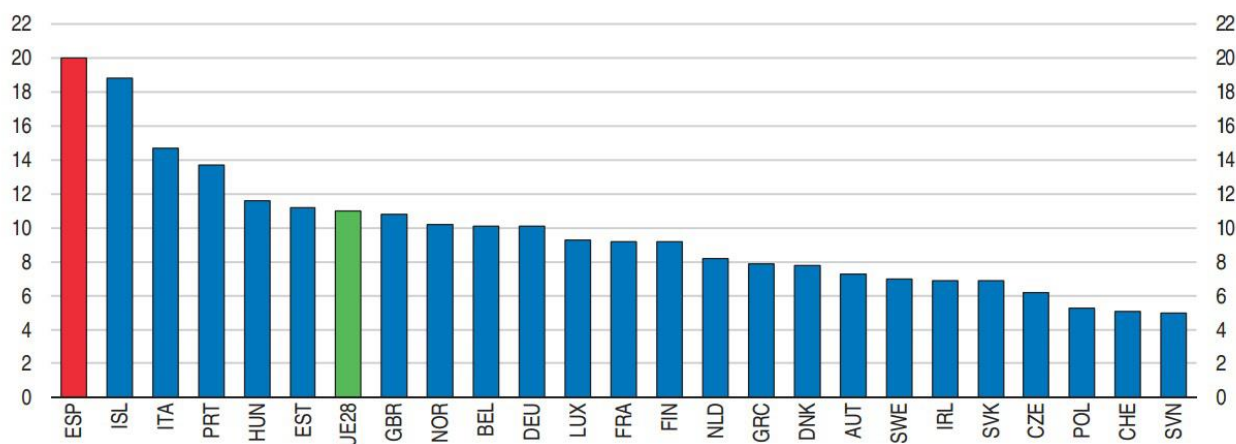
Fuente: OCDE (2017)

Otro aspecto social a tener en cuenta es el futuro de la sociedad española, es decir la educación y su relación con el progreso. El mismo estudio nos indica que “es necesario mejorar la educación obligatoria. La incidencia del abandono escolar temprano se ha reducido de manera significativa en los últimos años (desde el 26,3% en 2011 al 19,9% en 2015). España sigue teniendo los niveles más altos de abandono escolar temprano de la UE”. Véase el Gráfico 7 siguiente.

³ Cada una de las dimensiones de bienestar se cuantifica utilizando entre uno y cuatro indicadores del conjunto del Índice para una Vida Mejor de la OCDE. Se calcula el promedio de los indicadores normalizados asignándoles ponderaciones equivalentes. Los indicadores se normalizan para asignarles una puntuación de entre diez (nivel máximo) y cero (nivel mínimo) de acuerdo con la siguiente fórmula: $(\text{valor del indicador} - \text{valor mínimo}) / (\text{valor máximo} - \text{valor mínimo}) \times 10$.

Gráfico 7: tasas de abandono escolar

Porcentaje de la población con edad comprendida entre 18 y 24 años con estudios correspondientes al primer ciclo de la educación secundaria o inferiores y que no esté en contacto con ninguna modalidad de educación superior o formación, 2015



Fuente: Fuente: OCDE (2017)

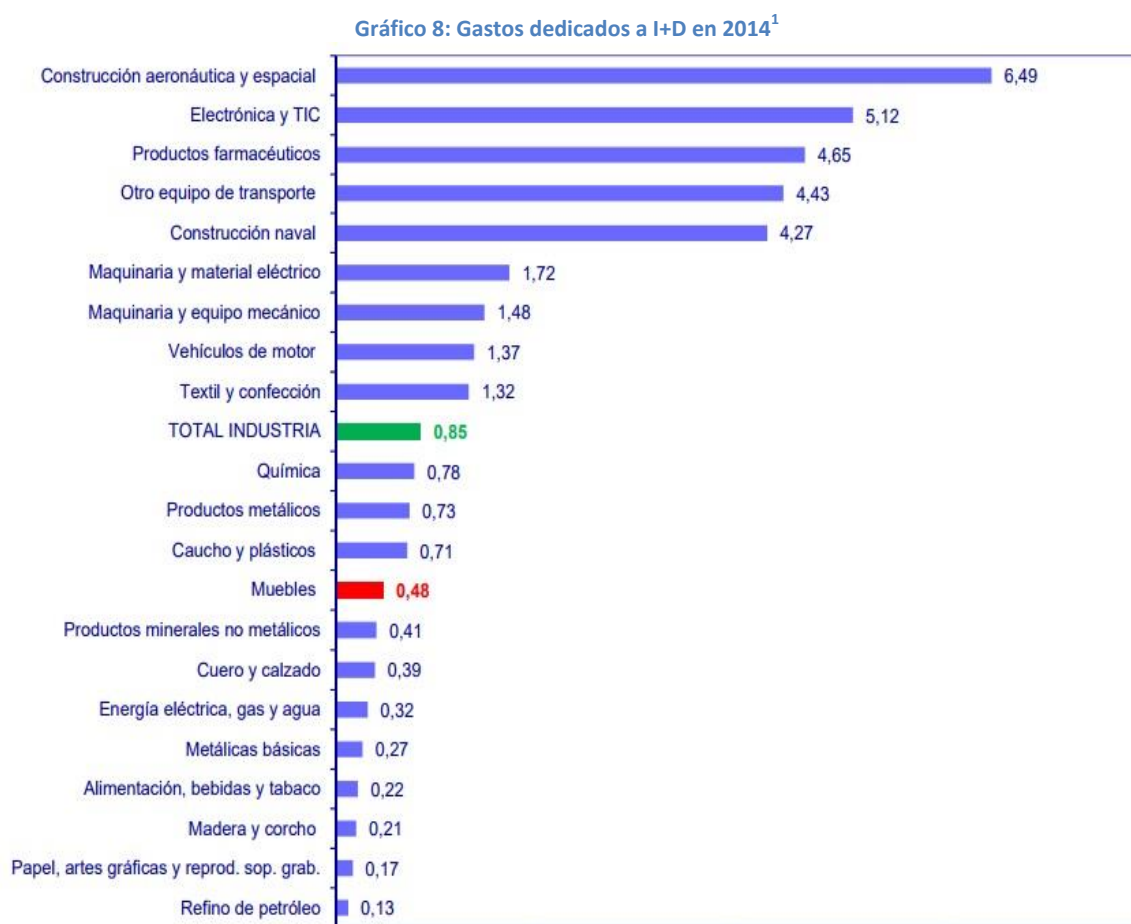
Como en todos los países, la globalización también ha afectado a los sistemas sociales y culturales de España. Se ha producido un acercamiento entre las culturas del planeta, siendo el mestizaje cultural su principal consecuencia. Las sociedades avanzadas aceptan su multiculturalidad, que se refleja en la convivencia entre distintas religiones y razas. Así lo entienden Jesús Navarro (Director de desarrollo corporativo de AIDIMA⁴) y sus colegas en su estudio de *La Industria del Mueble: Escenarios competitivos, tendencias e implicaciones estratégicas*, de 2016.

A su vez, el mayor conocimiento y exigencia del consumidor y la gran cantidad de información disponible obliga a las empresas a adaptarse a la creciente personalización de la oferta de los productos. Aspecto relevante en la comercialización de muebles.

D) Factores Tecnológicos.

Uno de los puntos clave, no solo en el sector de la madera sino en el resto de sectores, es la necesaria inversión continua en I+D+I (Gráfico 8).

⁴ Instituto Tecnológico. Mueble, madera, embalaje y afines.



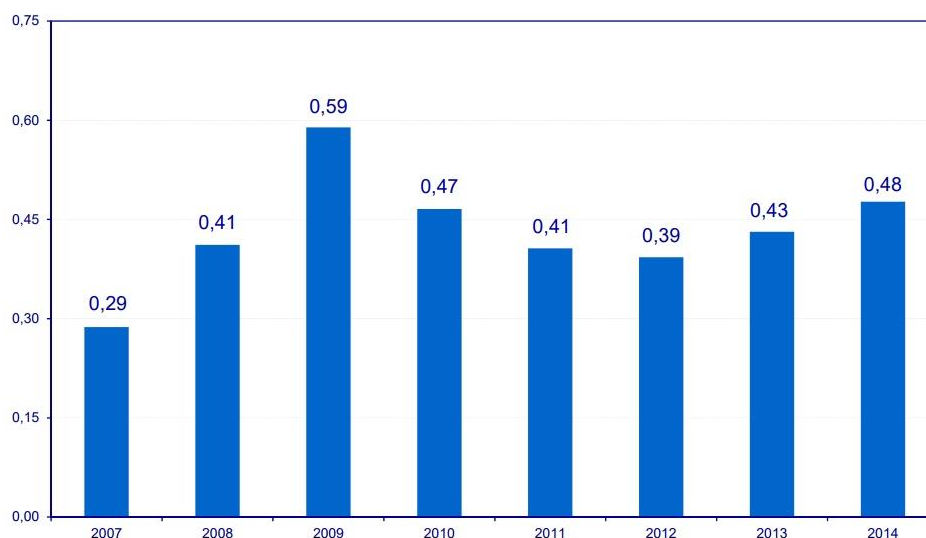
Fuente: INE (2017). Encuesta sobre innovación en las empresas

Como se puede ver en el Gráfico 8, el gasto en I+D+I en el sector del mueble es muy bajo en comparación con otros sectores. Esto es un factor negativo, ya que significa que la tecnología avanzará más en otros sectores dando la posibilidad de dejar algo anticuado el del mueble (Informe de Presentaciones Sectoriales, 2016⁵). En definitiva, el sector debe hacer un esfuerzo para no quedarse atrás en la inversión I+D+I.

Por otro lado, como podemos ver en la Gráfica 9 siguiente, los gastos dedicados a I+D del sector del mueble se han visto incrementados los últimos años. Aunque siguen lejos de la mejor cifra del año 2009.

⁵ Informe Presentaciones Sectoriales: Sector Fabricación de Muebles, de abril de 2016. Proporcionado por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo de España. Y basado en los datos del INE.

Gráfico 9: Gastos dedicados a I+D en el sector del Mueble *



*Porcentaje que representan los gastos en I+D sobre la cifra de negocios de las empresas del sector que tienen actividades innovadoras

Fuente: INE (2017). Encuesta sobre innovación en las empresas

Por último, matizar que los efectos de la globalización y el papel que juega la tecnología de la información (internet) en la sociedad han provocado cambios considerables en el sector del mueble.

Además de la cantidad de información que dispone el consumidor en internet, actualmente el sector del mueble está experimentando un notable crecimiento debido a la proliferación de tiendas online que se encargan de mostrar las diferentes propuestas a un creciente número de consumidores. Los efectos de los constantes cambios tecnológicos han conllevado un incremento de este tipo de tiendas, provocando una situación en la que el consumidor prácticamente siempre encuentra lo que necesita.

Las tiendas de muebles online posibilitan a las empresas conseguir un número mayor de clientes, tanto locales como internacionales (Pymes Somos Todos, 2016).

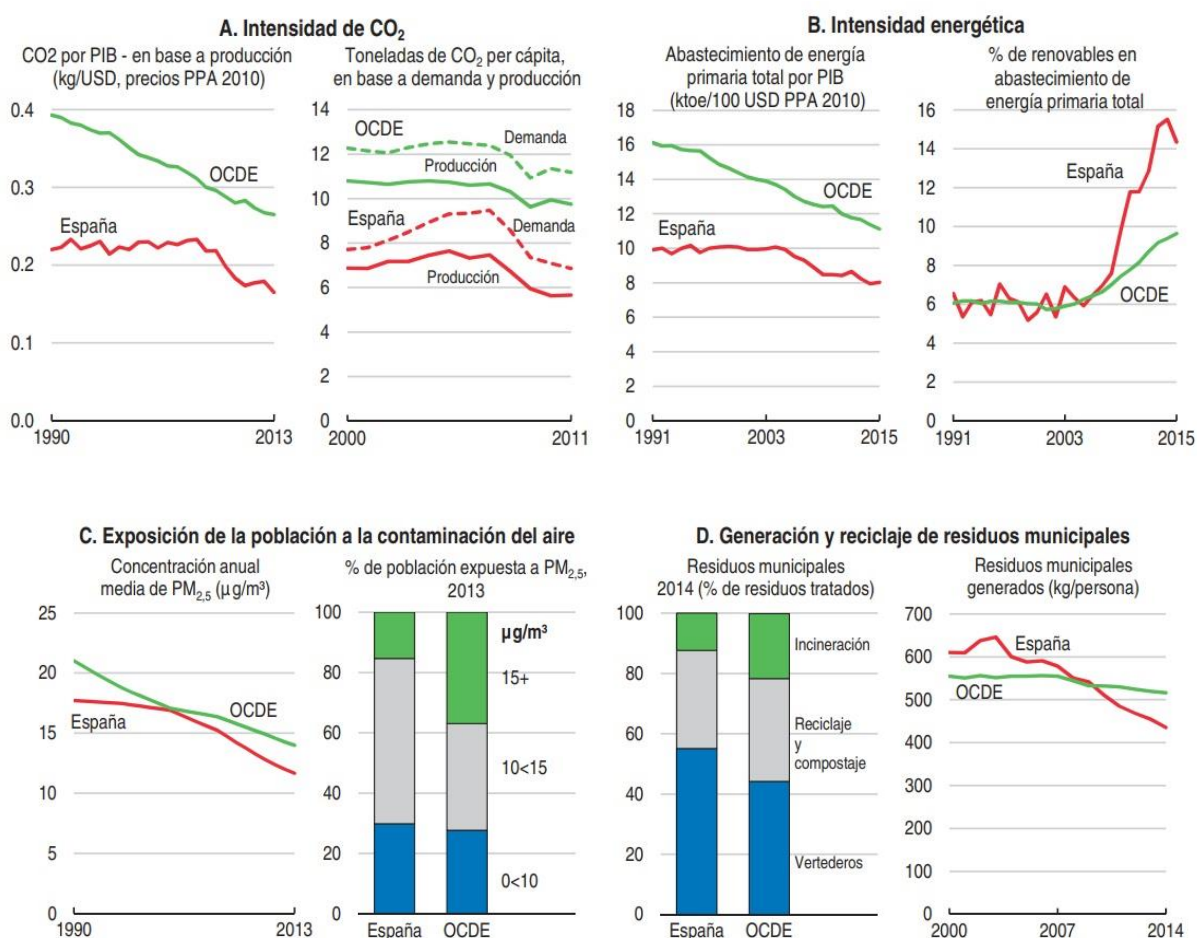
E) Factores Ecológicos.

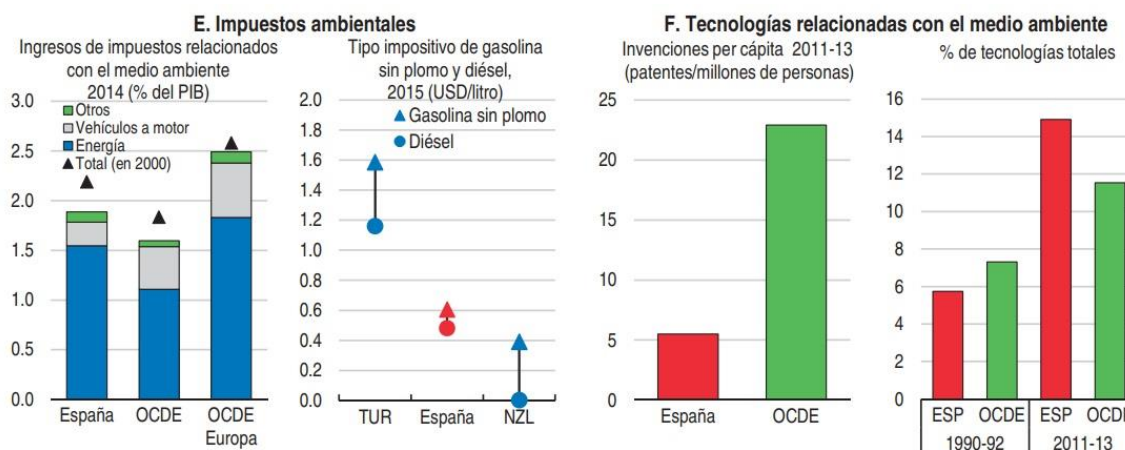
En la actualidad, debido a la gravedad del problema del cambio climático y a la deforestación de los recursos naturales, la tendencia hacia lo ecológico va en aumento. Los consumidores disponen cada día de más información y son más

conscientes del gran problema medioambiental existente. Ya son muchos los que optan por comprar productos ecológicos, por lo que es un reto para el sector, ya que este factor influirá directamente en la demanda de los productos.

Como vemos recogido en el estudio OCDE de 2017, “durante la última década, España ha reducido la intensidad en términos de CO₂, energía y recursos de su economía en buena medida por la crisis financiera y la recesión, y ha ampliado de manera significativa las áreas naturales protegidas”. En el Gráfico 10, estructurado en 6 gráficos más, podemos ver diferentes datos del ámbito ecológico de España en comparación de los países miembros de la OCDE.

Gráfico 10: Indicadores de crecimiento verde: España





Fuente: OCDE (2016), "Green Growth Indicators" (base de datos)

En estas gráficas, España muestra signos positivos en casi todos los ámbitos analizados, pero en cambio hay que destacar negativamente que "España sigue teniendo menos éxito que muchos otros países a la hora de hacer uso de los residuos, ya sea mediante su reciclaje o la recuperación de energía a través de su incineración; los vertederos siguen siendo el principal método de tratamiento de los residuos municipales y su proporción ha aumentado en los últimos años" (OCDE, 2017). De este modo, el sector del mueble debe asumir un mayor protagonismo en la recuperación de muebles que las familias ya no deseen tener en su hogar.

Finalmente, se debe tener muy en cuenta en vista del futuro la iniciativa que ha puesto en marcha la UE (estrategia Europa 2020), que pretende generar un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

Esta iniciativa pretende crear un marco político destinado a apoyar el cambio a una economía eficiente en el uso de los recursos y de baja emisión de carbono que ayude a:

- Mejorar los resultados económicos al tiempo que se reduce el uso de los recursos;
- Identificar y crear nuevas oportunidades de crecimiento económico e impulsar la innovación y la competitividad de la UE;
- Garantizar la seguridad del suministro de recursos esenciales;
- Luchar contra el cambio climático y limitar los impactos medioambientales del uso de los recursos.

Esta iniciativa ofrece un marco de medidas a largo plazo y, de manera coherente, otras a medio plazo entre las cuales se plantea la necesidad de convertir a la UE en una «economía circular» basada en una sociedad del reciclado a fin de reducir la producción de residuos y utilizarlos como recursos (Fundación para la Economía Circular, 2017).

Por último, destacar la importancia que tiene esta economía y el efecto directo sobre el futuro del sector del mueble. Al tratar de maximizar la reutilización de recursos y con ello reducir la deforestación masiva de árboles, uno de los problemas ambientales de mayor repercusión en el cambio climático. La economía circular es un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos (agua, energía,...) se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible. Se trata de implementar una nueva economía basada en el principio de «cerrar el ciclo de vida» de los productos, los servicios, los residuos, los materiales, el agua y la energía (Fundación para la Economía Circular, 2017).

2.2.2 Análisis del entorno competitivo (PORTER).

Una vez analizado el macroentorno, en este apartado se pretende profundizar en el entorno específico del sector objeto de este trabajo, es decir el entorno del comercio al por menor de muebles.

Para ello se utilizarán las cinco fuerzas competitivas de Porter.

A) Amenaza de entradas de nuevos competidores.

La amenaza de entrada de nuevos vendedores de muebles al por menor va a depender directamente del atractivo del sector en general.

Actualmente la producción nacional de muebles de hogar y oficina alcanzó los 3.991 millones de euros en 2015, con un incremento del 4,2% con respecto al ejercicio 2014. Tras siete años de caídas (periodo 2007-2013), la producción de mobiliario consolida su crecimiento en los últimos dos ejercicios (véase Gráfico 11).

Gráfico 11: Evolución de la producción de mobiliario en España Periodo 1994-2015. Millones de €



Fuente: Observatorio Español del Mercado del Mueble. AIDIMME (2017).

Cabe resaltar que el sector del mueble fue uno de los que más sufrió el estallido de la burbuja inmobiliaria y gracias, entre otras cosas, al incremento en la compraventa de viviendas parece que su recuperación va en buen camino (Estudio de la Industria del Mueble en España. AIDIMME, 2016).

De cara al futuro, es importante resaltar que si sigue aumentando la producción y el sector se recupera cabe la posibilidad de que también aumenten los vendedores de éstos productos. Es decir, es posible que exista mayor atractivo de entrada de nuevos competidores si el número de compradores aumentan.

Los datos favorables son un incentivo para la entrada de nuevos competidores, especialmente en cuanto se refiere a establecimientos especializados en la venta de muebles, ya que son estos los que venden el mayor porcentaje de la producción total de muebles en España.

Por último, destacar que no existe la necesidad de una elevada financiación para emprender un proyecto empresarial en este sector, por lo que se facilita la entrada de nuevos competidores ante posibles oportunidades.

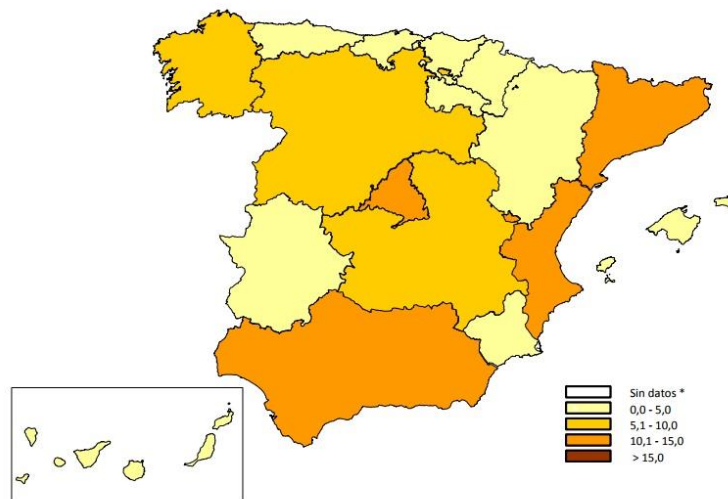
B) Rivalidad y competencia en el mercado.

Actualmente hay 7090 empresas activas en España que se dedican al comercio al por menor de muebles, aparatos de iluminación y otros de uso doméstico en establecimientos especializados (SABI, 2017). De estas, 960 se encuentran en Cataluña, y a su vez, 256 empresas en Barcelona, Badalona y L'Hospitalet de Llobregat. La explicación de agrupar estas tres localidades se debe a que es el ámbito geográfico en el que prácticamente se mueve la empresa y, además, en las localidades de Badalona y L'Hospitalet se encuentran grandes espacios comerciales con grandes superficies especializadas en muebles, por lo que es relevante incluirlas.

El informe *Presentaciones Sectoriales: Sector Fabricación de Muebles* (2016), basado en los datos del INE, muestra el mapa de la distribución geográfica española de los establecimientos del sector.

Como vemos a continuación, la Comunidad Valenciana, Andalucía y Cataluña son las zonas geográficas que muestran valores más altos (Mapa 1).

Mapa 1: distribución geográfica de los establecimientos del sector del mueble.

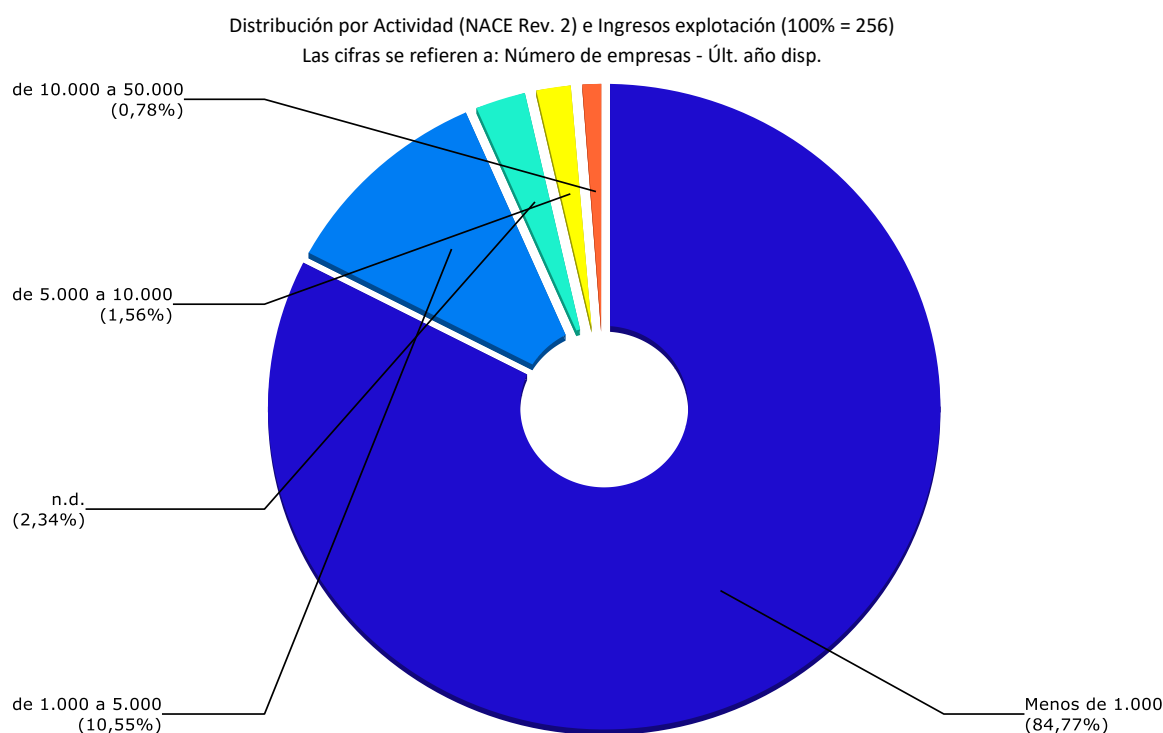


Fuente: Presentaciones Sectoriales: Sector Fabricación de Muebles (2016)

Si se analiza el área metropolitana de Barcelona, destacar que existe un número considerable de establecimientos que igualan a beneficios/tamaño a Muebles Moncayo (hablamos de establecimientos muy semejantes repartidos por toda Barcelona, Badalona y L'Hospitalet). Según esta clasificación,

Muebles Moncayo se sitúa entre aquellas que ganan entre 1000€ y 5000€ al mes, que son el 10,55% de empresas. Pero cabe señalar, que la información se basa en los datos que han reflejado legalmente las empresas, y tratándose de negocios pequeños, se da casi por hecho que este número es mucho mayor debido a la economía B (Gráfico 12).

Gráfico 12: Segmentación de los minoristas del mueble de Barcelona en función de sus beneficios de explotación mensual



Fuente: SABI (2017)

Por otro lado, cabe resaltar que solo el 0,78% de las empresas (2 en total) ganan cifras muy superiores al resto, lo que significa que estas acumulan mucho mayor número de ventas y consumidores (abarcen mayor cuota de mercado).

C) Amenaza de productos sustitutivos.

Como ya señalábamos con anterioridad, la sociedad actual es muy consciente de las consecuencias del cambio climático. Este hecho explica que tenga un creciente protagonismo un producto sustitutivo a la venta de muebles tradicional y que es respetuoso con el medio ambiente. Se trata de los muebles restaurados por el propio consumidor, todo con material reciclado y sin la ayuda de un profesional ("do it yourself"). Del mismo modo, también cabe

destacar la tendencia actual de elaborar muebles con palets industriales. Esta práctica cuenta con una gran cantidad de material online en el que explican detalladamente todos los pasos de elaboración.

Por último, señalar como amenaza los muebles de segunda mano (práctica también respetuosa con el medio ambiente), ya que son una alternativa diferente a la compra de muebles de primera mano, con lo que se ven en cierto modo afectadas la mayor parte de las empresas del sector de la distribución al por menor de muebles, y a su vez las empresas fabricantes.

Los puntos de venta de muebles de segunda mano han aumentado con los crecientes avances tecnológicos. Además de los puntos de venta físicos, cobran importancia las plataformas online, como por ejemplo Amazon (www.amazon.com) y Mil Anuncios (www.milanuncios.com), y apps como Wallapop. Por tanto, la distribución y venta de muebles de segunda mano es una considerable amenaza a la distribución de muebles de primera mano.

D) Poder de negociación de los proveedores.

Existe un gran número de empresas que se dedican a la distribución de muebles al por menor. Concretamente, Cataluña es una de las comunidades autónomas que más registra empresas de este tipo (véase el anterior Mapa 1). Hay que añadir que prácticamente todas las empresas proveedoras (fabricantes) tienen mayor tamaño y mayores beneficios que los distribuidores minoristas, por lo que el poder de negociación de estos últimos frente a sus proveedores es más bajo.

Además, el considerable número de empresas minoristas similares entre sí reduce aún más el poder de negociación, ya que para la empresa fabricante la pérdida de un cliente-distribuidor de tales condiciones no supondría un gran cambio. Recordemos que en el área metropolitana de Barcelona el 95% de las empresas que se dedican al comercio al por menor de muebles son prácticamente similares en función de los beneficios obtenidos.

No obstante, y como indicábamos en los apartados anteriores, la aparente recuperación económica y la actual recuperación del sector del mueble podría dar lugar a la aparición o reapertura de empresas fabricantes de muebles. Por

lo que esto podría ser positivo para los minoristas que comercializan muebles para las futuras negociaciones con los proveedores.

E) Poder de negociación de los clientes.

En este apartado es importante indicar los factores que influirán en el poder de negociación entre los minoristas y consumidores. Con lo que hay que recordar que la suma de los minoristas (con similares beneficios) de Barcelona, Badalona y L'Hospitalet de Llobregat asciende a un total de 256 empresas que comercializan muebles, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico (SABI, 2017). Recordar también que entre esas tres localidades hay más de 5 grandes superficies especializadas que comercializan con muebles para el hogar a precios muy bajos. Y además, destacar la actual importancia de las tiendas online en el sector del mueble.

Por todo ello, el poder de negociación de los distribuidores minoristas respecto de los consumidores finales es muy bajo. Los clientes disponen de un gran número de establecimientos similares, de grandes superficies con muebles a mejores precios y la posibilidad de comprar online.

Los clientes de hoy en día tienen disponible muchísimas alternativas e información de los productos y servicios (precios, calidades, estilos, etc.) y de los puntos de venta de estos. Con lo que su poder de negociación es muy elevado.

2.2.3 Análisis de los competidores.

A causa de la variedad de establecimientos existente (tal y como se ha reflejado en el apartado de *rivalidad y competencia en el mercado*), para poder llevar a cabo este punto se van a seguir la información por parte de la empresa y las webs corporativas propias de las empresas a analizar.

Según la información de la organización, a la hora de hacer el análisis de los principales competidores se debe diferenciar entre dos grupos. Un grupo sería el formado por todas aquellas empresas de muebles que por su cercanía a Muebles Moncayo son competencia directa. Y otro grupo serían aquellas empresas que por su tamaño y volumen de beneficios ocupan gran parte del

mercado (grandes superficies especializadas), afectando de forma directa al resto de empresas de menor tamaño, como es el caso de Muebles Moncayo.

En definitiva, a continuación se analizarán individual y brevemente los principales competidores de Muebles Moncayo en base a dos criterios:

A) Competencia en función de la cercanía.

Como manifiesta el gerente de Muebles Moncayo, “cerca del establecimiento no hay minoristas con conceptos de negocio similares al nuestro, el más próximo lo encontramos a unas cinco manzanas, en el barrio de *Sant Andreu*. Se trata de **Muebles Chip**” (Imagen 7).

Imagen 7: marca de Muebles Chip S.C.P



Fuente: web de Muebles Chip S.C.P (2017)

Muebles Chip S.C.P es un negocio familiar que opera en el mercado desde hace años y ofrece bienes y servicios muy similares a los de Muebles Moncayo.

A continuación se muestra una breve descripción del mix de marketing de Muebles Chip:

Producto. Respecto al producto señalar que la empresa tiene a su disposición una gran variedad de productos de mobiliario para el hogar. Cuenta con numerosas marcas proveedoras con lo que dispone de una cartera de productos muy variada con la que los clientes pueden satisfacer sus diferentes necesidades. Como ejemplo podemos destacar *Emede Moble*, *4moble* y *Pikolin*, entre otras.

En cuanto a los servicios que ofrece Muebles Chip, se debe indicar que son muy similares a los de Muebles Moncayo (diseño, asesoramiento, transporte, montaje, etc.). El precio final incluye estos servicios.

Precio. Es muy poca la información disponible en la web corporativa de esta variable del marketing-mix. Aunque se debe señalar que la política de precios que sigue Muebles Chip es muy similar a la de Muebles Moncayo. Durante esta investigación se pudo comprobar que el precio para una habitación compuesta por un armario básico, una cama individual al completo y una mesita de noche es prácticamente el mismo en ambas empresas.

Finalmente, añadir que el método que sigue Muebles Chip para fijar los precios es el *método de fijación de precios a partir de márgenes*.

Distribución. Por lo que respecta a la distribución física de Muebles Chip, señalar que sigue una política muy similar a la de Muebles Moncayo, desempeña la función de minorista especialista en el canal de distribución del sector del mueble. En el caso de comprar una habitación (siguiendo el ejemplo citado anteriormente) el tiempo de demora desde que se efectúa la compra hasta que los muebles están montados es de unas 3 o 4 semanas.

Muebles Chip, también hace uso del merchandising de presentación (principalmente los escaparates) y de seducción en sus instalaciones. El mismo punto de venta es utilizado como almacén de stock y a su vez como un instrumento de venta para la fuerza de ventas.

Comunicación. A diferencia de Muebles Moncayo, Muebles Chip no tiene presencia en el entorno online. En internet solo se puede encontrar una página web en donde prácticamente todas sus secciones están en estado de construcción. La única información destacable es el mapa donde se señala la dirección de la tienda (www.muebleschip.com/).

Toda la estrategia comunicativa de esta empresa la hallamos en el entorno Offline. Los catálogos proporcionados por las empresas proveedoras y las muestras que se pueden ver en la propia tienda son la principal arma que tiene la fuerza de ventas. De esta, destacar la capacidad comercial, así como su amabilidad y trato al cliente.

B) Competencia por el tamaño del competidor.

Hay varios intermediarios minoristas de gran tamaño que operan en Barcelona. Éstos añaden ciertas diferencias respecto a Muebles Moncayo en sus actividades, pero debido a su volumen de ventas de muebles para el hogar acaban siendo una competencia muy directa. Las más destacadas son, en primer lugar *Muebles La Fábrica* y Muebles Boom, principalmente por ser unas de las empresas de gran tamaño que operan en Barcelona con un concepto de negocio con ciertas similitudes al de Muebles Moncayo. Y en segundo lugar IKEA, por su creciente dominio del mercado.

MUEBLES LA FÁBRICA (Imagen8). Esta empresa opera en el mercado de Barcelona, y como presume en su página web (www.muebleslafabrica.com/), lo hace por medio de un “edificio comercial de 6.000 m2 de exposición distribuidos en plantas diáfanas. La modernidad de este establecimiento, situado en pleno centro de la ciudad, ofrece mobiliario de todos los estilos y niveles de acabados”.

Imagen 8: marca Muebles La Fábrica



Fuente: web Muebles la Fábrica (2017)

El concepto de negocio de Muebles La Fábrica guarda similitud con el de Muebles Moncayo, aunque el alcance de éste último es mucho menor.

A continuación se realiza una breve descripción del mix de marketing de Muebles La Fábrica:

Producto. Muebles La Fábrica tiene una cartera de productos con una longitud muy extensa. Principalmente dispone de mobiliario para el hogar, aunque también cuenta con una sección de decoración.

Como se muestra en la página web, la empresa clasifica la cartera de productos de la siguiente manera: salones, sofás, dormitorios, juveniles, auxiliar, colchones y terraza/jardín. Por lo que tiene una amplitud de 7 líneas.

Continuando con la cartera de productos, señalar que por término medio la profundidad es de unas 40-70 referencias en cada línea de producto (el número varía en función de cada línea).

Por último, indicar que Muebles La Fábrica ofrece servicio de financiación. Además, esta empresa ofrece el servicio de transporte gratuito en toda Cataluña a partir de compras superiores a 300€. También ofrece el servicio de montaje por un coste adicional de 45€ y garantías post-venta.

Precio. Muebles La Fábrica no se caracteriza por tener precios muy elevados en sus productos, más bien ofrece productos de una calidad media-alta a precios muy asequibles. La empresa sigue el método de fijación de precio basado en costes más un margen ajustado.

Distribución. Esta empresa ocupa el lugar de intermediario minorista dentro del canal de distribución del sector del mueble. A diferencia de Muebles Moncayo y Muebles Chip, distribuye los productos por medio de canales online y offline. La estrategia de distribución es igual que las empresas anteriores, intensiva o selectiva respecto al fabricante en el canal de distribución de este.

La distribución física de Muebles La fábrica se basa en el transporte (desde el punto de venta hasta la vivienda del cliente) y el montaje de los productos. La empresa sigue la política de añadir como un coste adicional el servicio de montaje. Además, si las compras no son superiores a 300€ el servicio de transporte no es gratuito.

Por último, indicar que Muebles La Fábrica en sus tiendas físicas hace uso del merchandising de presentación (escaparates) y de seducción (diseño de las instalaciones). Recordar que estas acciones también guardan relación con la comunicación.

Comunicación. Esta organización emplea muchos de los instrumentos disponibles en ambos entornos (online y offline).

Profundizando, en el entorno Offline se puede destacar los folletos publicitarios (buzoneo), las vallas publicitarias y la publicada de televisión y radio. Sin olvidar la capacidad comercial de la fuerza de ventas. Y en el entorno Online, destacar su posicionamiento web (aparece en Google en segunda posición tras hacer la búsqueda de la palabra *muebles*), su página web y la actividad diaria que siguen en las redes sociales, como por ejemplo en Facebook.

MUEBLES BOOM (Imagen 9). Esta empresa comercializa muebles en Barcelona por medio de un total de 7 establecimientos. Además, como podemos ver en su página web (www.mueblesboom.com/tiendas), próximamente tiene previsto abrir una más. Sumando a lo anterior la tienda online, con la que operan en todo el territorio Español.

Imagen 9: marca Muebles Boom



Fuente: Página web de Muebles Boom (2017)

Como diferencia de las anteriores empresas analizadas, señalar que Muebles Boom también fabrica muebles. Aunque, como sucedía con la empresa descrita anteriormente, el concepto de negocio de Muebles Boom tiene similitudes con el de Muebles Moncayo.

A continuación una breve descripción del mix de marketing de Muebles Boom:

Producto. La longitud de la cartera de productos de Muebles Boom es muy extensa. Dispone principalmente de muebles para el hogar, incluidos la cocina y la terraza.

De los productos que ofrece la empresa destacar la gran variedad de estilos y diseños. Aunque por el contrario, matizar que los productos son de una calidad media-baja.

Como se ve en su página web, la empresa tiene un total de 18 líneas de productos. Con lo que se debe señalar que la empresa cuenta con una amplitud de líneas de productos muy considerable. Por lo que respecta a la profundidad, indicar que esta varía mucho en función de cada línea, aunque prácticamente todas superan las 60 referencias.

Por último, indicar que Muebles Boom ofrece los servicios de atención al cliente, garantía post-venta, transporte y/o envío y montaje a domicilio. Los dos últimos con un precio adicional.

Precio. La política que sigue Muebles Boom es vender los productos a precios muy bajos. Además, como se muestra en su página web, la empresa hace uso de las estrategias de promociones diarias de precios. Método de fijación de precios que está basado en costes más un margen muy ajustado.

Distribución. Muebles Boom es una empresa fabricante de muebles que distribuye sus productos de forma exclusiva. La empresa también hace la función de intermediario minorista dentro del canal de distribución del sector del mueble, perteneciendo a la distribución intensiva o selectiva de las empresas fabricantes. Su distribución es tanto online como offline.

La distribución física de Muebles Boom está basada en el transporte (desde el punto de venta hasta la vivienda del cliente) y el montaje de los productos. Estos servicios no están incluidos en el precio final.

El importe adicional a pagar por el cliente varía en función de la cantidad total comprada.

Imagen 10: Fachada y rótulos de una tienda Muebles Moon



Fuente: Web Muebles Moom (2017)

Por último, indicar que Muebles Boom en sus tiendas físicas hace uso del merchandising de presentación y de seducción (Imagen 10).

Comunicación. La organización utiliza instrumentos tanto en el entorno online como el offline.

Destacar principalmente el entorno online. La empresa aparece en Google en tercera posición tras hacer la búsqueda de la palabra *muebles*. Sus redes sociales están muy desarrolladas y actualizadas. Tiene un considerable número de seguidores en Facebook, Twitter y YouTube.

Además de su página web, cuenta con un blog corporativo muy activo, donde informan de tendencias y diseños actuales del mobiliario para el hogar.

En el entorno offline, destacar la labor de la fuerza de ventas y las promociones de venta que sigue la organización. Así como la publicidad en vallas publicitarias y folletos.

IKEA (IKEA IBERICA SA). IKEA (Imagen 11) es una empresa de ámbito internacional. En la provincia de Barcelona, los establecimientos físicos los encontramos en Badalona y L'Hospitalet (ambas localidades cercanas a Barcelona).

Imagen 11: marca de IKEA



Fuente: web de IKEA (2017)

Se trata de una Category Killer, líder del sector de muebles, aparatos de iluminación y decoración. Según la información de su página web (<http://www.ikea.com/es/es/>), en 2016 facturó 1.385 millones de euros en el territorio español. Cifra más alta que desde sus inicios registra ésta empresa en este país.

IKEA, a pesar de vender muebles, tiene otras orientaciones de negocio diferentes a Muebles Moncayo. Como por ejemplo destaca su amplia sección de decoración o el restaurante que incluyen las tiendas.

A continuación, una breve descripción del mix de marketing de IKEA:

Producto. En comparación con todas las empresas anteriores, claramente IKEA es la que tiene una longitud de productos más elevada. Con más de 20 líneas de productos, entre su oferta se da una variedad de referencias altísima. En su cartera existen desde muebles de madera para el hogar hasta productos decorativos como cuadros, libros, etc.

A pesar de la gran variedad y de los diseños únicos e innovadores de IKEA, se debe señalar la calidad media-baja de sus productos. Aun así, destacar la diferenciación de sus productos respecto del resto gracias al diseño tan característico y diferente de su oferta.

En cuanto a los servicios, destacar la atención al cliente, el transporte, el montaje/instalación, las garantías, la financiación y el alquiler de furgonetas. La gran mayoría con un coste adicional.

Precio. IKEA para competir apuesta por los precios bajos. Esto se debe a la fuerte ventaja competitiva en costes que tiene, debido a la posibilidad de aplicar economías de escala en muchos campos de sus múltiples actividades. Como expresa IKEA: “Ofrecemos un surtido de productos asequibles para la mayoría de las personas, no solo para unos pocos”.

El método de fijación de precios que utiliza IKEA es el basado en los costes más un margen ajustado, que al ser tan bajos permiten a la organización comercializar con precios muy competitivos.

Además, destacar que la empresa hace uso de promociones de precios dentro de su sección de novedades.

Distribución. IKEA es una empresa fabricante que a su vez tiene contacto con el consumidor final gracias a la estrategia de distribución exclusiva. Distribuye con su propia marca, tanto los productos que fábrica como los que fabrican las empresas subcontratadas. Y opera tanto en canales Online como Offline.

La distribución física de IKEA sigue la política de no incluir el montaje y transporte/instalación en el precio de sus productos. En cambio, se esfuerza en diseñar envases y manuales que faciliten que sea el cliente el que pueda montar los productos que compra en el establecimiento.

Por otro lado, destacar el particular merchandising de presentación y de seducción de las tiendas IKEA. La organización consigue crear una atmosfera única en sus establecimientos.

Por último cabe resaltar la tienda online de la empresa. Ya que en ella se pueden encontrar todo tipo de promociones y descuentos. Así como todos los productos que IKEA ofrece.

Comunicación. IKEA se centra mucho en esta variable del marketing, por lo que está completamente instaurada tanto en el entorno online como en el entorno offline.


En el entorno offline, IKEA aparece en muchos medios de comunicación, desde vallas publicitarias hasta los famosos anuncios en televisión de “Bienvenidos a la república independiente de mi casa”. También destacar sus catálogos innovadores y las promociones. Así como la labor de la fuerza de ventas.

Por otro lado, respecto al entorno online, señalar que IKEA opera en las principales redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) muy activamente y cuenta con muchísimos seguidores.

Destacar el blog corporativo de IKEA, en el cual la empresa propone ideas decorativas, La Fundación IKEA (patrocinio) y su mensaje de compromiso social.


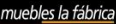


Para finalizar el análisis de los competidos, y con ello reflejar una mejor comparación, a continuación en las Tablas 2 y 3 se resumirán las principales acciones del marketing-mix de Muebles Moncayo y sus principales competidores.

Tabla 2: Marketing-mix de Muebles Moncayo

Empresa	Ámbito de actuación	Producto	Precio	Distribución	Comunicación
	Provincial	Variedad: Alta Diseños: Actuales Calidad: Alta Serv. gratuito: Transporte, montaje, garantía	Varía en función de la calidad del producto Tienden a ser ajustados	Intensiva-selectiva Dis. Online: No Merchandising: presentación y seducción	Entorno offline y online Catálogos, fuerza de ventas

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3: Marketing-mix de la competencia de Muebles Moncayo

Empresa	Ámbito de actuación	Producto	Precio	Distribución	Comunicación
	Provincial	Variedad: Alta Diseños: Actuales Calidad: Alta Serv. gratuito: Transporte, montaje, garantía	Varía en función de la calidad del producto Tienden a ser ajustados	Intensiva-selectiva Dis. Online: No Merchandising: Presentación y seducción	Entorno offline Catálogos, fuerza de ventas
	Nacional	Variedad: Alta Diseños: Actuales Calidad: Media-alta Serv. no gratuito: Transporte, montaje, garantía, financiación	Asequible	Intensiva-selectiva Dis. Online: Si Merchandising: Presentación y seducción	Entorno offline y online Publicidad, fuerza de ventas, redes sociales, tienda online
	Nacional	Variedad: muy alta Diseños: propios Calidad: media-baja Serv. no gratuito: Transporte, montaje, envío, at. al cliente, garantía	Bajos	Exclusiva Intensiva-selectiva Dis. Online: Si Merchandising: Presentación y seducción	Entorno offline y online Publicidad, promociones, redes sociales, tienda online
	Nacional Interna.	Variedad: muy alta Diseños: propios Calidad: media-baja Serv. no gratuito: Transporte, montaje, envío, at. al cliente, garantía	Bajos	Exclusiva Dis. Online: Si Merchandising: Presentación y seducción.	Entorno offline y online Publicidad, promociones, redes sociales, tienda online, patrocinio

Fuente: elaboración propia

Cabe señalar que la principal diferencia que vemos entre las pequeñas empresas (Muebles Moncayo y Chip) y las grandes es que las primeras incluyen los servicios en el precio final. Además, vemos como las superficies especializadas tiene precios más ajustados (debido a las economías de escala) y tienen mucha más presencia en el entorno online.

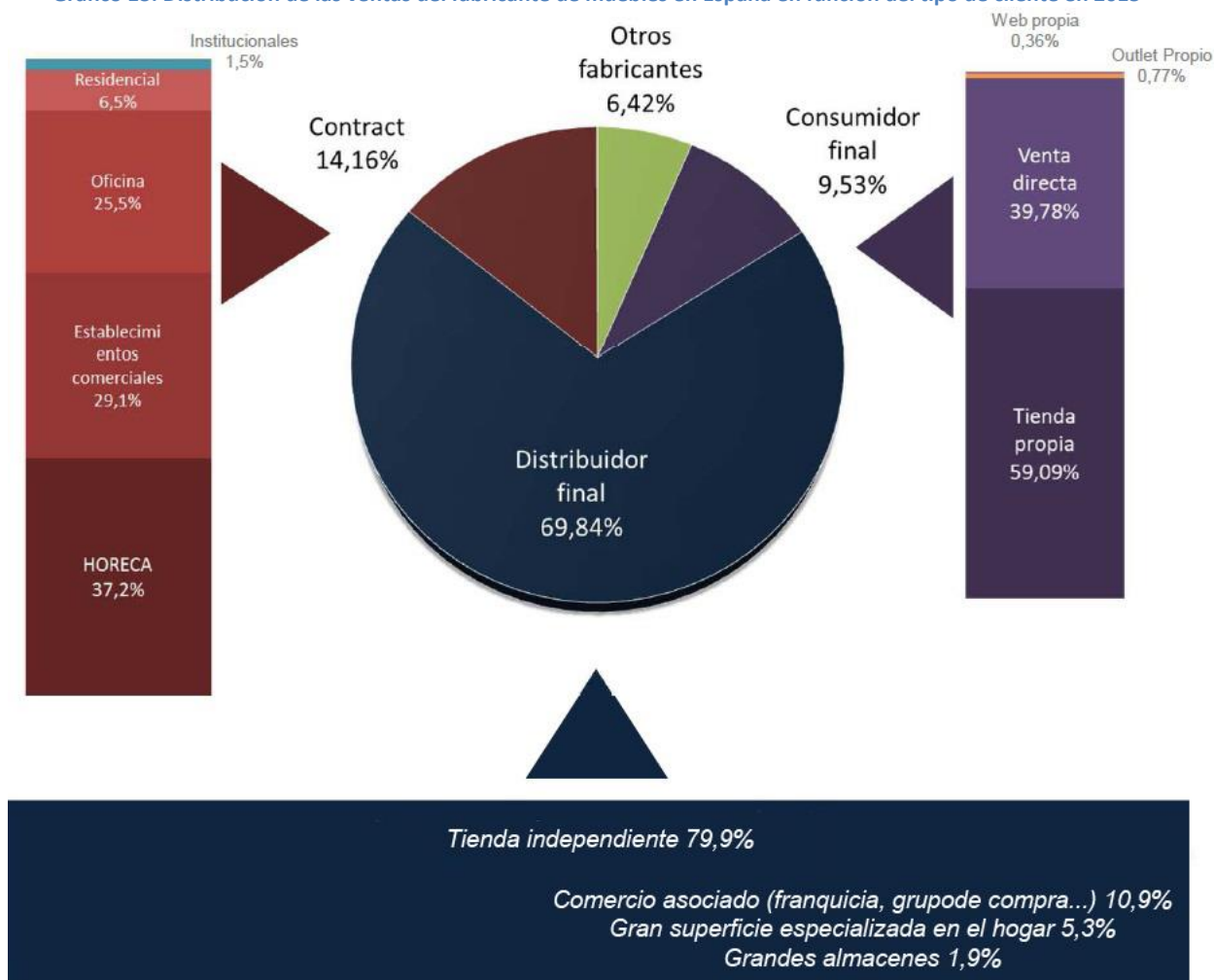
Las empresas de menor tamaño ofrecen calidad y servicios profesionales incluidos en el precio final (precio ajustado), frente a las empresas de mayor tamaño que ofrecen productos de una calidad media-baja a precios muy bajos.

Por último, señalar que la principal diferencia de Muebles Moncayo respecto a Chip Mobiliario es que esta no hace uso de la comunicación online, solo aparece la dirección del establecimiento en su página web.

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA DEMANDA.

Respecto al **análisis del sector**, como vemos en el Gráfico 13 el mayor número de ventas de las empresas fabricantes de muebles va dirigido a los distribuidores minoristas (más del 60%), por lo que la relación entre el aumento de la producción del sector y las ganancias de los minoristas guarda estrecha relación (AIDIMME, 2016).

Gráfico 13: Distribución de las ventas del fabricante de muebles en España en función del tipo de cliente en 2015



Fuente: Observatorio español del Mercado del Mueble. AIDIMME (2016)

Profundizando en el Gráfico 13, se puede observar cómo se reparten las ventas de los fabricantes de muebles de España en función del tipo de cliente. En concreto, más de la mitad de la totalidad del producto fabricado va destinado a los minoristas (69,84%). Teniendo, por tanto, una importancia muy relevante en la cadena de distribución de este sector. De ese porcentaje, el 79,9% son las tiendas independientes, donde encontramos a M. Moncayo.

Otro dato destacado es que en el ejercicio de 2015 los ingresos obtenidos por la venta minorista de muebles fueron 2.450 millones de euros (un incremento del 5,4%), cifra que ha crecido por primera vez en siete años (www.empresaactual.com/, 2016).

Este incremento se relaciona directamente con la bajada del número de desempleados y una mayor facilidad para acceder a financiación, con lo que se produce un aumento del consumo de los hogares. Además, la recuperación de la venta de viviendas y la positiva demanda de reposición han propiciado una subida en los segmentos del hogar y de cocina, con +4,9% y +4,2% respectivamente (Observatorio Sectorial DBK de INFORMA, 2017). Según esta fuente, en lo referente a puntos de venta, el 83% se produjo en establecimientos especializados y el 17% restante entre grandes almacenes, hipermercados y grandes superficies de bricolaje.

Siguiendo con el análisis del sector, como se refleja en el *Informe Sectorial de la Economía Española* (CESCE, 2016), señalar que “el comercio de muebles presenta un descenso significativo del número de puntos de venta, como consecuencia de la contracción de la demanda”. El número de establecimientos especializados en la distribución minorista de mobiliario al cierre de 2015 estaba en torno a unos 5.900, alrededor de 100 menos que en el año anterior y en torno a la mitad del máximo alcanzado en 2008. En los inicios del ejercicio 2016, las cuatro primeras empresas (Grupo IKEA, Zara Home, Jysk DBL Iberia y CASA Piocheur Spain) reunían conjuntamente una cuota de mercado del alrededor del 50%, situándose dicha participación en torno al 65% al considerar las 10 primeras empresas del sector.

En otro estudio, *Comercio de Muebles* (Estudio Sectores DBK⁶, julio 2016), relacionado con el anterior, se muestra como los ingresos del sector en 2015, considerándose solo los muebles destinados al hogar (sin incluir los muebles de cocina y oficina), fueron de 1.825 millones de euros.

⁶ Informa D&B es la filial de CESCE líder en el suministro de Información Comercial, Financiera, Sectorial y de Marketing. Tras la absorción de su participada DBK en julio de 2015, Informa D&B se ha convertido en la primera empresa española especializada en la elaboración de estudios de análisis sectorial y de la competencia, creando el Observatorio Sectorial DBK.

Por otro lado, respecto al **análisis de la demanda**, señalar que el sector de las viviendas en la primera mitad del ejercicio 2015 la compraventa experimentó una variación interanual positiva del 9,7%, destacando el incremento del 14% de las ventas de vivienda usada, frente a la caída del 13,2% en el caso de la vivienda nueva. A este respecto, cabe señalar el favorable comportamiento de la demanda de muebles, especialmente los de cocina (CESCE, 2016).

Actualmente la recuperación de la vivienda sigue al alza y como consecuencia también la del mueble. Prueba de ello es una noticia del periódico Expansión, de marzo de 2017, titulada *El Sector del Mueble Repunta Impulsado por la Recuperación de la Vivienda*.

A la hora de analizar la demanda, cabe destacar el número de consumidores potenciales que existen en la zona donde actúa Muebles Moncayo. Siguiendo la información de la base de datos del Ayuntamiento de Barcelona, se puede conocer que en 2016 el total de personas del área metropolitana de Barcelona ascendía a un total 3.226.600. De estas, 1.608.746 pertenecen a Barcelona, 215.634 a Badalona y 254.804 a L'Hospitalet de Llobregat (Tabla 4).

Tabla 4: Cifras de la población año 2016. Comparación de ámbitos territoriales desde el punto de vista de Barcelona

	Total	Hombres	Mujeres
Barcelona	1.608.746	761.487	847.259
Área Metropolitana	3.226.600	1.555.390	1.671.210
Ámbito Metropolitano	4.793.592	2.332.129	2.461.463
Provincia Barcelona	5.542.680	2.704.771	2.837.909
Cataluña	7.522.596	3.697.368	3.825.228
España	46.557.008	22.843.610	23.713.398

Fuente: Departamento de Estadística. Ayuntamiento de Barcelona (2016)

Si se tiene en cuenta el barrio la Sagrera, donde se encuentra Muebles Moncayo, según la misma fuente viven 29.031 personas (datos actualizados), frente a 28.796 del año anterior (0.81% más).

Otro dato a señalar es el número de viviendas que existen. En el barrio de la Sagrera se encuentran un total de 11.776 viviendas con una edad media de las personas de 45,3 años, frente a 44 años del resto de Barcelona ciudad.

Destacar, como se puede ver en la tabla siguiente, que la ocupación media de las viviendas es de 2,47 personas por domicilio.

Tabla 5: Ocupación media de los domicilios (Barcelona y barrio la Sagrera)

	Población	Domicilios	Ocupación media (personas por domicilio)
Barcelona	1.608.746	658.375	2,47
La Sagrera	29.031	11.776	2,47

Fuente: Departamento de Estadística. Ayuntamiento de Barcelona (2016)

Para finalizar el análisis de la demanda, además de evaluar la situación de la vivienda es importante conocer el nivel de riqueza de las personas o familias, es decir, si éstas están ocupadas o desempleadas. Esto último tiene un doble efecto. Por un lado, si las personas-familias no tienen ingresos continuos priorizaran sus gastos en productos de mayor necesidad. Y por otro lado, si les surge la necesidad de adquirir mobiliario para el hogar, puede que compren productos de menor coste y calidad (en grandes superficies especializadas, como podría ser IKEA), de segunda mano o restaurar los que ya poseen.

Según a la información proporcionada por el Ayuntamiento de Barcelona en sus estadísticas, se puede observar que el desempleo de Barcelona a junio de 2017 es de 71.871 parados, frente a 89.877 en 2016. Por lo que respecta al barrio de la Sagrera, vemos que son 1.281 los parados (553 hombres y 728 mujeres), frente a 1.593 el curso anterior.

Para concluir, como se adelantaba en el apartado *Factores Económicos*, destacar la subida de la ocupación tanto en Barcelona como en el barrio de la Sagrera, lo que indica una recuperación económica que ofrece un leve aumento en la previsión de la demanda potencial para lo que queda del curso 2017 y posteriores cursos.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

A continuación se realizará una investigación de mercado con el propósito de conocer la opinión de los individuos que forman el mercado potencial y actual de Muebles Moncayo.

La investigación gira en torno al mercado, la actividad y concepto de negocio de Muebles Moncayo. Con la información resultante de la recopilación de datos y los análisis se pretende decidir con mayor exactitud las propuestas de acciones del marketing-mix de este plan de marketing.

3.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.

A) Objetivos generales.

Obtener e identificar información útil y relevante del mercado del mueble para el hogar, para con ello aportar mejoras en las acciones del marketing-mix de una organización que comercializa muebles al por menor.

B) Objetivos específicos.

- I. Conocer en qué establecimiento de muebles para el hogar suelen comprar los consumidores del mercado analizado (barrio la Sagra).
- II. Averiguar qué atributos son más valorados por los consumidores a la hora de tomar una decisión de compra en el mueble del hogar.
- III. Saber qué servicios son los más valorados por los consumidores de muebles en el proceso de compra.
- IV. Conocer el precio que estarían dispuesto a gastarse los consumidores en muebles para el hogar.
- V. Conocer qué atributos son más valorados por los consumidores respecto a los puntos de venta de muebles del hogar.
- VI. Determinar que canales de distribución (puntos de venta) son los preferidos por los consumidores de muebles de hogar.
- VII. Reconocer que canales de comunicación son los más utilizados por los consumidores para obtener información cuando pretenden comprar muebles para el hogar.

- VIII. Averiguar el papel que juega internet en el proceso de compra de muebles del hogar.
- IX. Conocer la opinión y la valoración de aquellos que han comprado alguna vez en Muebles Moncayo respecto a la experiencia de compra experimentada.
- X. Se busca detallar el perfil del consumidor de Muebles Moncayo.

3.2 PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

3.2.1 Ficha técnica de la investigación.

Para poder cumplir los objetivos de la investigación es necesaria la obtención de información cuantitativa para así poder confirmar las fuerzas de asociación o correlación entre las variables. Por ello, se realizó una investigación de carácter transversal, cuya población objeto de estudio está compuesta por los clientes actuales y potenciales de muebles para el hogar en el mercado donde opera Muebles Moncayo (Tabla IM1).

Tabla IM 1: Ficha técnica de la investigación de mercados

Ficha Técnica	
Universo:	Clientes actuales y potenciales de muebles para el hogar en el barrio de la Sagrera de Barcelona.
Método de recogida de información:	Entrevista personal presencial en calles y plazas del barrio.
Ámbito del estudio:	Sector del mueble / distribución minorista.
Tamaño de la muestra:	120 encuestas válidas.
Localización de la muestra:	Barcelona, barrio de la Sagrera.
Procedimiento de muestreo:	Procedimiento aleatorio
Error muestral:	$\pm 9,66\%$
Cuestionario:	Cuestionario estructurado con preguntas cerradas y abiertas. Técnica Likert (escala 1-5).
Fecha de trabajo de campo:	Septiembre y octubre de 2017.

Entre los meses de septiembre y octubre de 2017 se realizó la recogida de datos, que fue realizada a través de presentar el cuestionario en persona, en el propio establecimiento y en la calle. La finalidad era realizar un número determinado de encuestas en Barcelona, en concreto entre los vecinos del barrio de la Sagrera, mercado objetivo de Muebles Moncayo.

3.2.2 Escalas de medida.

La medición de las variables ha sido posible gracias a la investigación cuantitativa donde, a través de un cuestionario (ver ANEXO I) compuesto de 29 preguntas abiertas y cerradas. Se clasificará las preguntas según los tipos de escala de medida utilizadas. En el cuestionario se pueden observar 21 variables discretas y 8 variables continuas. En estas últimas se utiliza una escala LIKERT (de 1 a 5 puntos).

El cuestionario está dividido en tres secciones, la primera sección agrupa preguntas generales sobre el hogar, la segunda sección preguntas específicas relacionadas con los muebles del hogar y Muebles Moncayo y la tercera sección agrupa preguntas de clasificación.

La pregunta con la que se inicia el cuestionario tiene como objetivo conocer la relación de propiedad que tiene el encuestado respecto al hogar en el que vive.

La pregunta número 2 es una pregunta cerrada con la que se pretende conocer si el entrevistado dispone de más de una vivienda en la misma provincia. Si la respuesta es afirmativa, en la pregunta 3 se pretende conocer cuan amueblada está la segunda vivienda.

Con la pregunta número 4 se busca conocer la importancia que da el encuestado a la imagen del interior del hogar. Para ello se ha utilizado la escala LIKERT (1 a 5).

Con la pregunta 5, se pretende conocer cuántas personas viven en el hogar del entrevistado.

La pregunta 6 es cerrada y con ella se pretende clasificar a los encuestados en dos grupos. La clasificación se realiza en función de si el entrevistado corre o no con los gastos de la compra del mobiliario del hogar en el que vive.

En la pregunta 7 el encuestado debe responder en función del rango de años que suele cambiar (o cree que se deben cambiar) los muebles del hogar.

Con la pregunta 8, abierta, se pretende conocer a qué establecimiento de muebles compra (o suele comprar) muebles el encuestado. Seguidamente, en la pregunta 9, se busca conocer el motivo de su elección.

Las cuestiones 10 y 11 hacen referencia a Muebles Moncayo. En la 10 se busca conocer si el encuestado ha comprado en esta empresa y, si es así, en la pregunta 11 se busca obtener la valoración de esta experiencia. Para lo último, se enumeran una serie de atributos con tal de que el entrevistado los valore por medio de la escala LIKERT (1 a 5).

Por medio de la pregunta 13, y a través de la escala LIKERT (1 a 5), se pretende conocer la importancia que tiene para el entrevistado una serie de atributos relacionados con la compra de muebles para el hogar. Por otro lado, la pregunta 14 pretende conocer lo mismo que la anterior pero respecto de los servicios asociados a la compra del producto.

En la pregunta 15 se le pregunta al encuestado cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el amueblado básico de una habitación/dormitorio. De otro modo, en la pregunta 16 se pregunta al entrevistado cuánto dinero se gastaría en muebles para la segunda vivienda.

En la pregunta 17 se enumeran diferentes puntos de venta en los que el cliente puede adquirir muebles para el hogar. Con esta pregunta se pretende que el entrevistado valore la prioridad de compra que tiene respecto a estos, a través de la escala LIKERT (1 a 5). Por otro lado, en la pregunta 18 se pretende conocer la importancia que tiene para el encuestado diferentes atributos del punto de venta.

La pregunta 19 se plantea con la finalidad de saber el modo de consulta de información que sigue el encuestado cuando pretende comprar muebles para el hogar.

La preguntas 20 y 21 guardan relación con internet. La 20 trata sobre la frecuencia de uso que tiene el encuestado para obtener información de internet. La 21 la frecuencia de compra por este medio.

Por medio de las preguntas 22 y 23 se pretende conocer si el entrevistado visita páginas de internet relacionadas con el mundo de la decoración. Y si es así, en la pregunta 23 se busca conocer que página suele consultar.

La encuesta finaliza con las preguntas que van de la 24 a la 29, con los datos de clasificación que permiten conocer el perfil de los encuestados, es decir datos de implicación con el mundo de la decoración, edad, ocupación, ingresos mensuales, genero, etc.

3.2.3 Descripción de la muestra.

Cabe señalar que el tipo de muestreo seguido en la investigación es el *muestreo más próximo que ofrece informaciones a partir de los casos más fácilmente accesibles* (Patton, 1980). Esto se debe a que la muestra escogida guarda estrecha relación con el entorno cercano de Muebles Moncayo, empresa objeto de este estudio. Las encuestas se han realizado tanto en puntos cercanos al establecimiento (en la misma calle, en los bares y otros negocios cercanos), como en los puntos más transitados del barrio de la Sagrera (entrada de colegios y centros deportivos y paradas de metro y autobús), con la finalidad de obtener una mayor variedad de opiniones.

El tamaño de la muestra representa a 120 consumidores actuales y/o potenciales de muebles del hogar que residen en el barrio de la Sagrera de Barcelona. Es decir, entre la muestra se encuentran clientes actuales y/o potenciales de Muebles Moncayo. Se considera que este número es suficiente para que los datos obtenidos sean representativos de la población.

Para concluir, indicar que en las siguientes tablas se clasificará la muestra según el género, edad, ocupación, nivel de estudios y total de ingresos mensuales del hogar en el que viven los encuestados.

Por lo que respecta al género de la muestra, en la **Tabla IM 2** vemos como predominan las mujeres (55,8%). Sobre la cifra de hombres entrevistados (44,2%).

Tabla IM 2: Distribución de los encuestados por género

	Frecuencia	%
Mujeres	67	55,8
Hombres	53	44,2
Total	120	100,0

Como se puede apreciar en la **Tabla IM3**, entre todos los entrevistados predominan los que tienen entre 45 años y 54 años (32,5%). Los que están entre la franja de edad de 25 a 34 años (18,3%) y de 35 a 44 años (19,2%) muestran porcentajes muy similares, prácticamente del mismo modo ocurre con los que están entre 55 y 64 años (21,7%). Por último, señalar que la muestra que está entre la franja de edad de 16 a 24 años y más de 65 años tiene el mismo porcentaje de representación, 4,2%.

Tabla IM 3: Distribución de los encuestados por edad

	Frecuencia	%
De 16 años a 24 años	5	4,2
De 25 años a 34 años	22	18,3
De 35 años a 44 años	23	19,2
De 45 años a 54 años	39	32,5
De 55 años a 64 años	26	21,7
65 años o más	5	4,2
Total	120	100,0

De la **Tabla IM 4** destacar que más de la mitad de la muestra representa a trabajadores remunerados (58,3%). Además, señalar que la suma del porcentaje de los entrevistados que no tienen un salario mensual (estudiantes y trabajadores no remunerados) es del 20,8%. Prácticamente la misma cifra que la suma de los jubilados (4,2%) y los parados (16,7%).

Tabla IM 4: Distribución de los encuestados por ocupación

	Frecuencia	%
Estudiante	16	13,3
Trabajador remunerado	70	58,3
Trabajador no remunerado (trabajo del hogar)	9	7,5
Jubilado	5	4,2
Parado	20	16,7
Total	120	100,0

La muestra está representada por dos grandes grupos respecto al nivel de estudios (**Tabla IM 5**). Por un lado, la suma de aquellos que no tienen estudios o tienen estudios primarios es del 40%. Y por otro lado, la suma de todos aquellos que tienen estudios superiores a los básicos es del 60%.

Tabla IM 5: Distribución de los encuestados por nivel de estudios		
	Frecuencia	%
Sin estudios	17	14,2
Estudios primarios (ESO)	31	25,8
Bachiller, FP I, FP II	36	30,0
Universitarios medios	28	23,3
Universitarios superiores	8	6,7
Total	120	100,0

Con respecto al nivel total de ingresos mensuales del hogar en el que vive el entrevistado (**Tabla IM 6**), indicar que la gran parte de la muestra (75,8%) está representada por todos aquellos que en su hogar en total ingresan entre 1500€ y 3000€. Señalar que solo los que están entre 1501€ y 2500€ representan más de la mitad de la muestra (55%).

Tabla IM 6: Distribución de los encuestados por el total de ingresos mensuales del hogar en el que viven		
	Frecuencia	%
Menos de 1000€	2	1,7
Entre 1000 y 1500€	7	5,8
Entre 1501 y 2000€	34	28,3
Entre 2001 y 2500€	32	26,7
Entre 2501 y 3000€	25	20,8
Entre 3001 y 5000€	16	13,3
Más de 5000€	4	3,3
Total	120	100,0

El dato más elevado que sigue a los anteriores es el 13,3% que representa a aquellos que ingresan entre 3000€ y 5000€ al mes. Además, señalar que en la muestra encontramos un 1,7% de entrevistados que en el hogar en el que viven ingresan un total de menos de 1000€ al mes, un 5,8% que ingresan entre 1000€ y 1500€ al mes y un 3,3% que en su hogar en total ingresan más de 5000€ al mes.

3.3 ANÁLISIS DE DATOS.

A continuación se van a analizar las variables por medio de diferentes técnicas estadísticas, como son el análisis de frecuencias, el análisis de medias, el contraste Chi-cuadrado y el análisis de la varianza (ANOVA).

En primer lugar se realizarán los análisis univariantes, para después continuar con los análisis de mayor complejidad, los análisis bivariantes.

Por último, antes de entrar en los resultados del análisis de datos, cabe señalar que a lo largo de la investigación se han realizado más de 100 análisis sobre las variables del estudio. Entre estos, encontramos algunos que no son relevantes en relación a los objetivos de la investigación y algunos que no son significativos estadísticamente.

Por todo lo anterior, a continuación solo se destacarán los resultados de los análisis más interesantes a nuestro juicio y para la propuesta de acciones de marketing que se plantean.

3.3.1 Análisis de frecuencias.

En este apartado se profundizará en el análisis de frecuencias que permite conocer cuántas veces se repite la misma respuesta o alternativa mediante valores absolutos y porcentajes. Cabe señalar que entre algunas variables discretas del cuestionario se daba la opción de *otros*, con la finalidad de conocer otras opiniones de los entrevistados. Esta opción finalmente no ha sido utilizada entre los entrevistados por lo que no se tendrán en consideración.

A) Variables relacionadas con el hogar y el encuestado.

En la [Tabla IM 7](#) se muestra como más de la mitad de la muestra (64,2%) es propietaria del hogar en el que vive y, por otro lado, destacar el bajo porcentaje de entrevistados que viven en una vivienda alquilada (8,3%).

Tabla IM 7: Relación de propiedad del hogar del encuestado		
	Frecuencia	%
La vivienda en la que vivo es propiedad mía o de mi pareja	77	64,2
La vivienda en la que vivo es alquilada	10	8,3
La vivienda en la que vivo es de un familiar o un amigo	33	27,5
Total	120	100,0

En la [Tabla IM 8](#) se destaca claramente que de las 120 personas entrevistadas solo 29 (24,2%) tienen una segunda vivienda en la misma provincia en la que viven.

Tabla IM 8: Segunda vivienda en la misma provincia		
	Frecuencia	%
Si tengo una 2ª vivienda	29	24,2
No tengo una 2ª vivienda	91	75,8
Total	120	100,0

En la siguiente tabla se destaca como de los 29 entrevistados que si tienen segunda vivienda en la misma provincia, el 86,2% considera que está suficientemente amueblada, frente al 13,8% que considera lo contrario (Tabla IM 9).

Tabla IM 9: Necesidad de amueblar la segunda vivienda		
	Frecuencia	%
Mi segunda vivienda está suficientemente amueblada	25	86,2
Mi segunda vivienda no está suficientemente amueblada	4	13,8
Total de respuestas validas	29	100%

A continuación, se puede observar como en prácticamente todos los hogares de los entrevistados viven más de una persona y en más de la mitad de los hogares, tres o más personas (Tabla IM 10).

Tabla IM 10: Número de personas que viven en el hogar del entrevistado		
	Frecuencia	%
1 persona	6	5,0
2 personas	36	30,0
3 personas	44	36,7
Más de 3 personas	34	28,3
Total	120	100,0

B) Variables relacionadas con los muebles del hogar.

En la siguiente tabla (IM 11) vemos como el 63,3% de las personas entrevistadas tienen la obligación de pagar los gastos relacionados con la compra de mobiliario del hogar. Con esta variable se pretendía conocer si el entrevistado pertenece al grupo de los compradores actuales y potenciales de Muebles Moncayo.

Tabla IM 11: Obligación de pagar los gastos del mobiliario del hogar		
	Frecuencia	%
Yo tengo que cargar con los gastos relacionados con el mobiliario de mi hogar	76	63,3
Yo no tengo que cargar con los gastos relacionados con el mobiliario de mi hogar	44	36,7
Total	120	100,0

En la Tabla IM 12 hayamos los resultados de la frecuencia de tiempo que el entrevistado cree que se deben cambiar los muebles del hogar. Como vemos, destacar que la gran mayoría (76,7%) considera que los muebles se deben cambiar entre 16 y 20 años.

Tabla IM 12: Frecuencia de cambio de los muebles del hogar		
	Frecuencia	%
Menos de 10 años	0	0,0
Entre 11 y 15 años	19	15,8
Entre 16 y 20 años	92	76,7
Más de 20 años	9	7,5
Total	120	100,0

La [Tabla IM 13](#) nos muestra en qué establecimiento suelen comprar los entrevistados muebles para el hogar. Se observa como el 43,1% compra en Muebles Moncayo frente al 56,9% que compra en otro establecimiento diferente al anterior. Destacar IKEA con un 28,4% y la suma de los porcentajes de las dos empresas (Muebles Boom y Muebles La fábrica) con un concepto de negocio similar al de Muebles Moncayo, un 20,6%.

Tabla IM 13: Establecimientos en los que compran muebles los encuestados		
	Frecuencia	%
Muebles Moncayo	50	43,1
IKEA	33	28,4
Muebles La Fábrica	12	10,3
Muebles BOOM	12	10,3
Merca Mueble	2	1,7
Leroy Merlin	5	4,3
Zara Home	2	1,7
Total de respuestas validas	116	96,7
Total de la muestra	120	100,0

En la siguiente [Tabla IM 14](#) vemos la parte del hogar que de manera prioritaria amueblarían los entrevistados. Vemos como el 50,0% prefiere las habitaciones/dormitorios y el 45,8% el salón/comedor.

Tabla IM 14: Parte del hogar prioritaria de amueblar		
	Frecuencia	%
Salón / comedor	55	45,8
Habitaciones / dormitorios	60	50,0
Cocina	4	3,3
Baño	1	0,8
Total	120	100,0

La [Tabla IM 15](#) está relacionada con el precio que estaría dispuesto a gastarse el encuestado por una habitación compuesta por una cama al completo, un armario de dos puertas, un escritorio pequeño y una mesita de noche. Como se puede ver, el 62,5% estaría dispuesto a gastarse entre 1500€ y 3000€ y el 37,5% restante, entre 500€ y 1500€.

Tabla IM 15: Precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por amueblar una habitación básica

	Frecuencia	%
Entre 500 y 1500€	45	37,5
Entre 1501 y 3000€	75	62,5
Total	120	100,0

La [Tabla IM 16](#) guarda relación con el dinero que el entrevistado se gastaría en muebles para la segunda vivienda (este o no bajo su propiedad). Vemos como el 55,0% se gastaría el mismo dinero que en la vivienda principal, frente el 41,7% que se gastaría la mitad.

Tabla IM 16: Dinero que se gastaría el encuestado en muebles para su segunda vivienda

	Frecuencia	%
Una cuarta parte que en mi vivienda principal	0	0
La mitad que en mi vivienda principal	50	41,7
Igual que en mi vivienda principal	66	55,0
Un poco más que en mi vivienda principal	4	3,3
El doble que en mi vivienda principal	0	,0
Total	120	100,0

C) Variables relacionadas con internet y el sector del mueble y la decoración.

Tabla IM 17: Grado de búsqueda de información en internet de los productos en general

	Frecuencia	%
Nunca utilizo internet	17	14,2
Un poco, de pasada	24	20,0
Bastante	16	13,3
Mucho	63	52,5
Siempre utilizo internet	0	,0
Total	120	100,0

Como vemos, el 52,5% de los entrevistados utiliza mucho internet para hallar información de los productos en general. Por otro lado, destacar el porcentaje resultante (34,2%) de aquellos que nunca utilizan internet y los que lo utilizan poco para buscar información de los productos ([Tabla IM 17](#)).

Por otro lado, la [Tabla IM18](#) muestra el grado de uso de internet que tiene el entrevistado para comprar productos en general. Vemos como el 35,8% utiliza internet bastante, frente al 24,2% que no lo utiliza nunca. Por otro lado, destacar que el 17,5% lo utiliza mucho, frente al 22,5% que lo utiliza un poco.

Tabla IM 18: Grado de uso de internet para comprar productos en general		
	Frecuencia	%
Nunca utilizo internet	29	24,2
Un poco, de pasada	27	22,5
Bastante	43	35,8
Mucho	21	17,5
Siempre utilizo internet	0	,0
Total	120	100,0

La [Tabla IM 19](#) trata de clasificar a los entrevistados en función de si visitan páginas web, blogs o similares relacionados con el mundo de la decoración y el mueble. Vemos como solo el 15,8% hace uso de internet para consultar este tipo de páginas, frente al 84,2% que indican lo contrario.

Tabla IM 19: Clasificación de la muestra en función de si visitan páginas web de muebles y decoración		
	Frecuencia	%
Si vivo webs de muebles y decoración	19	15,8
No visito webs de muebles y decoración	101	84,2
Total	120	100,0

Por último, en la [Tabla IM 20](#) se aprecian que páginas web, blogs o similares de muebles y decoración consultan los entrevistados. Vemos que de las 17 respuestas validas, el 70,6% visita la web de IKEA y el 29,4% la web de Leroy Merlin.

Tabla IM 20: Webs de muebles y decoración que visitan los encuestados		
	Frecuencia	%
Web Leroy Merlin	5	29,4
Web IKEA	12	70,6
Total de respuestas validas	17	100,0

D) Variables relacionadas con Muebles Moncayo.

La [Tabla IM 21](#) clasifica a los entrevistados en función de si han comprado alguna vez en muebles Moncayo. Como vemos, el 70,8% de los encuestados si lo ha hecho, frente al 29,2% que no.

Tabla IM 21: Clasificación de la muestra en función de si ha comprado en Muebles Moncayo		
	Frecuencia	%
Si he comprado en Muebles Moncayo	85	70,8
No he comprado en Muebles Moncayo	35	29,2
Total	120	100,0

3.3.2 Análisis descriptivo (medias).

En este apartado se profundizará en el análisis de medias que permite resumir la información aportada por un valor central. Como en el apartado anterior, en este también cabe señalar que la opción de *otros* no ha sido utilizada por los entrevistados por lo que estas variables no se tendrán en consideración.

A) Variables relacionadas con la implicación e interés en el mundo de la decoración.

Respecto al nivel de implicación e interés de los encuestados respecto del mundo de mueble y la decoración, vemos como en un rango de 1 a 5 los encuestados muestran una media de 2,58 (Tabla IM 22). Dato que se acerca al valor medio (3) de la escala.

Tabla IM 22: Implicación e interés en el mundo del muebles y la decoración				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Implicación e interés en el mundo del mueble y la decoración	120	2	5	2,58

B) Variables relacionadas con el hogar y el encuestado.

En la Tabla IM 23 vemos como el total de los entrevistados muestran casi una media de 4 (3,96) respecto de la importancia de la imagen interior del hogar. Este valor es alto ya que el entrevistado valoraba esta variable por medio de una escala Likert del 1 al 5.

Tabla IM 23: Importancia que le da el encuestado al interior del hogar				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Importancia de la imagen interior del hogar	120	3	5	3,96

C) Variables relacionadas con los muebles del hogar.

La Tabla IM 24 refleja la valoración de los encuestados respecto a la prioridad de comprar muebles para el hogar en diferentes puntos de venta. Como vemos, la media más alta la tienen las tiendas de muebles especializadas (de barrio/familiar) con un 4,17. En cambio, la media más baja se da en las tiendas de muebles de segunda mano (1,34). Por último, cabe destacar la media de 3,28 de las grandes superficies especializadas y el 3,03 de la venta online.

Tabla IM 24: Valoración de la prioridad de compra en función del punto de venta				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Gran superficie (IKEA, Muebles La Fábrica, etc.)	120	1	5	3,28
Directamente al fabricante	120	1	4	2,69
Tienda especializada (de barrio / familiar)	120	3	5	4,17
Por internet / Online	120	1	5	3,03
Tiendas de muebles de segunda mano	120	1	3	1,34

En la **Tabla IM 25** se analiza la variable en la cual los encuestados debían valorar del 1 al 5 varios atributos relacionados con los muebles del hogar. Como vemos, por un lado los atributos más destacados son la buena relación calidad/precio, con una media de 4,73, y la durabilidad del producto, con una media de 4,76. También cabe destacar la media de la originalidad en los diseños (4,43) y el respeto medioambiental en su producción (4,53). Por otro lado, las cualidades específicas (3,55) y la textura del acabado final (3,83) son los atributos menos valorados por los encuestados.

Tabla IM 25: Atributos considerados en la compra de muebles				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Máxima calidad del material	120	2	5	3,85
Variedad de colores	120	2	5	3,98
Originalidad en los diseños	120	3	5	4,43
Capacidad de personalizar la decoración	120	2	5	4,21
Textura del acabado final	120	1	5	3,83
Buena relación calidad/precio	120	3	5	4,73
Cualidades específicas	120	2	5	3,55
Durabilidad del producto	120	3	5	4,76
Que no contamine su producción (ecológicos)	120	3	5	4,53

En la **Tabla IM 26** se analiza la variable en la que los encuestados debían valorar los servicios relacionados con la compra de muebles del hogar. Como vemos, las medias más altas las encontramos en el servicio de transporte y montaje incluidos en el precio final (4,22) y el servicio post-venta (4,33). Frente a las medias más bajas, diseño personalizado del interior del hogar a través de internet (2,62) y la posibilidad de financiación (2,86).

Tabla IM 26: Valoración de los servicios asociados a la compra de muebles				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Transporte y montaje incluidos en el precio	120	2	5	4,22
Instrucciones detalladas en papel para el montaje del mueble	120	1	5	3,18
Videos tutoriales por internet para facilitar el montaje	120	1	5	2,96
Servicio post-venta (reposición, garantías, etc.)	120	2	5	4,33
Diseño personalizado del interior del hogar a cargo de la empresa	120	2	5	4,21
Diseño personalizado del interior del hogar a través de Internet	120	1	5	2,62
Posibilidad de financiación	120	2	5	2,86

En la **Tabla IM 27** se analizan diferentes atributos relacionados con el punto, donde el entrevistado valoraba del 1 al 5 la relevancia de cada uno de ellos. Como se puede observar, los atributos más valorados son la rapidez de entrega (4,38) y el personal de atención (4,37). En cambio, destacar el atributo menos valorado con un 3,74, que es la disponibilidad de stock de producto.

Tabla IM 27: Atributos considerados respecto al punto de venta				
	N	Mínimo	Máximo	Media
El personal de atención (amabilidad, experiencia, etc.)	120	3	5	4,37
Cercanía del punto de venta	120	3	5	4,28
Disponibilidad de stock de producto	120	2	5	3,74
Puesta en escena del producto	120	3	5	3,78
Rapidez de entrega / puntualidad de entrega	120	3	5	4,38

La siguiente tabla muestra que canales de comunicación son los más valorados por los encuestados a la hora de comprar muebles del hogar. Claramente, la media más alta la vemos en la consulta de familiares/amigos, con un 4,52. Otros valores destacables son el uso de internet (3,57) y los folletos de publicidad (3,42). Por otro lado, vemos una media muy baja en la visita de ferias del sector del mueble, con un 1,68 (**Tabla IM 28**).

Tabla IM 28: Valoración del nivel del modo de búsqueda de información respecto a la compra de productos de muebles del hogar				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Consulta a familiares, amigos, conocidos, etc.	120	3	5	4,52
Internet (páginas web, blogs, redes sociales, etc.)	120	1	5	3,57
Folletos de publicidad (los del buzón, por ejemplo)	120	2	5	3,42
Revistas especializadas en muebles y decoración	120	1	5	2,36
Ferias del sector del mueble	120	1	5	1,68

D) Variables relacionadas con Muebles Moncayo.

A continuación, la **Tabla IM 29** muestra una serie de atributos que el encuestado debía valorar (1-5) en función de la experiencia de comprar en Muebles Moncayo. Como vemos, los atributos más valorados (fortalezas) son la puntualidad de entrega (4,69), la relación calidad/precio y el trato del personal (4,42). Frente a los atributos menos valorados (debilidades), que son la calidad y capacidad de las instalaciones (2,80) y la página web (2,94).

Destacar que la variable de la página web solo debían valorarla aquellos encuestados que la habían consultado, que han sido solo un total de 16.

Tabla IM 29: Atributos considerados con la experiencia de compra en M. Moncayo				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Calidad	85	3	5	3,93
Variedad de colores	85	2	5	4,14
Originalidad de los diseños	85	3	5	3,95
Capacidad del personal de la empresa para diseñar el interior	85	3	5	3,95
Transporte y montaje	85	3	5	3,91
Relación calidad/precio	85	3	5	4,60
Puntualidad de entrega	85	3	5	4,69
Trato del personal (profesionalidad, experiencia, etc.)	85	3	5	4,42
Puesta en escena del producto	85	3	5	4,00
Calidad y capacidad de las instalaciones	85	1	5	2,80
Página Web	16	1	5	2,94

3.3.3 Análisis Chi-cuadrado.

La técnica de análisis utilizada para este apartado posibilita cruzar dos variables discretas representándolas por medio de una tabla cruzada. En términos generales, el contraste Chi-cuadrado pretende comprobar la independencia de frecuencias entre dos variables aleatorias, por medio de una hipótesis nula (si las variables son independientes) o de una hipótesis alternativa (si las variables no son independientes).

La existencia de relación entre las variables la obtendremos gracias a la realización de la prueba Chi-cuadrado de Pearson. La relación existirá si la significatividad asintótica bilateral es menor que 0,05.

Cabe señalar que las tablas que se muestran a continuación son el resultado de un gran número de análisis Chi-cuadrado. Se destacan las siguientes debido a que entre las variables cruzadas existe relación significativa y, además, son las más relevantes para el estudio.

A) Variables relacionadas con el hogar y el encuestado.

La **Tabla IM 30** pretende conocer si existe relación significativa entre el tipo de propiedad que tiene el encuestado respecto del hogar en el que vive y la edad.

Entre los encuestados vemos que aquellos que tienen menos de 35 años no disponen de hogar propio ni alquilado. Es decir, los que tienen entre 16 y 34 años viven en el hogar de un familiar o amigo. Por otro lado, destacar que un destacado número de personas que tienen entre 55 y 64 años viven alquiladas (23,1%).

Tabla IM 30 - Tabla cruzada: relación de propiedad del hogar *edad (%)						
Propiedad/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Soy el propietario del hogar en el que vivo	0,0%	0,0%	73,9%	94,9%	69,2%	100,0%
En hogar en el que vivo es alquilado	0,0%	0,0%	8,7%	5,1%	23,1%	0,0%
El hogar en el que vivo es de un familiar o amigo	100,0%	100,0%	17,4%	0,0%	7,7%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 31 - Prueba de Chi-cuadrado: relación de propiedad del hogar *edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	102,704 ^a	10	0,000

Como se puede observar en la casilla *Sig. asintótica (bilateral)* de la **Tabla IM 31**, existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

B) Variables relacionadas con los muebles del hogar.

La **Tabla IM 32** pretende mostrar si existe relación entre la obligación de cargar con los gastos relacionados con la compra del mobiliario del hogar y la edad. **Estos datos serán muy importantes ya que las comparaciones se van a centrar principalmente entre compradores y no compradores.**

Por tanto, destacar que son compradores potenciales de muebles de hogar los que tiene menos de 35 años (100% de los encuestados), un 17,4% entre 35-44 años y un 50% entre 56-64 años (al tener un alto porcentaje de alquileres).

Tabla IM 32 - Tabla cruzada: obligación de los gastos en muebles de hogar*edad (%)						
Obligación gastos/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Si tengo que cargar con los gastos de los muebles	0,0%	0,0%	82,6%	100,0%	50,0%	100,0%
No tengo que cargar con los gastos de los muebles	100,0%	100,0%	17,4%	0,0%	50,0%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 33 - Prueba de Chi-cuadrado: obligación de los gastos en muebles de hogar*edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	77,780 ^a	5	0,000

Existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

Con la **Tabla IM 34** se pretende saber si existe relación entre la parte de la casa que antes amueblaría el encuestado y la edad.

Como vemos, los que están entre 16 y 34 años prefieren claramente amueblar las habitaciones o dormitorios. Así como los que tienen más de 65 años (60%). Por el contrario, vemos que los que están entre 35-44 y 55-64 prefieren amueblar el salón o comedor.

Tabla IM 34 - Tabla cruzada: prioridad de la parte de la casa a amueblar *edad (%)						
Parte de la casa/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Salón / comedor	0,0%	4,5%	56,5%	43,6%	88,5%	20,0%
Habitaciones / dormitorios	100,0%	95,5%	39,1%	48,7%	11,5%	60,0%
Cocina	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%	0,0%	20,0%
Baño	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 35 - Prueba de Chi-cuadrado: prioridad de la parte de la casa a amueblar *edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55,207 ^a	15	0,000

La anterior tabla demuestra que existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

A continuación, la **Tabla IM 36** pretende tratar si existe relación entre el dinero que estaría dispuesto a gastarse en muebles el encuestado y la edad.

Observamos porcentajes predominantes en aquellos que se gastarían entre 500€ y 1500€ en muebles de hogar y tienen entre 16-24 años y 25-34 años, con un 80% y un 72,7% respectivamente. Por el contrario, también vemos como la mayoría de aquellos que tienen entre 35-44 años (69,6%), 45-54 años (87,2%) y más de 65 años (100%) se gastarían entre 1501€ y 3000€.

Tabla IM 36 - Tabla cruzada: precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar *edad (%)						
Precio a pagar/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Entre 500 y 1500€	80,0%	72,7%	30,4%	12,8%	50,0%	0,0%
Entre 1501 y 3000€	20,0%	27,3%	69,6%	87,2%	50,0%	100,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 37 - Prueba de Chi-cuadrado: precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar *edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,860 ^a	5	0,000

Se demuestra que existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05 (**Tabla IM 37**).

La siguiente tabla (**IM 38**) pretende mostrar la relación entre el establecimiento en el que suelen comprar muebles los encuestados y la edad.

Destacar que las personas de menor edad (16-35 años) prefieren comprar muebles en IKEA, en cambio aquellos que tienen más de 35 años prefieren hacerlo en Muebles Moncayo.

Tabla IM 38 - Tabla cruzada: establecimiento en el que suelen comprar los encuestados *edad (%)						
Establecimiento/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Muebles Moncayo	0,0%	0,0%	47,8%	57,9%	56,0%	75,0%
IKEA	75,0%	68,2%	26,1%	15,8%	12,0%	0,0%
Muebles La Fábrica	0,0%	4,5%	4,3%	18,4%	8,0%	25,0%
Muebles Boom	25,0%	27,3%	13,0%	2,6%	4,0%	0,0%
Merca Mueble	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,0%	0,0%
Leroy Merlin	0,0%	0,0%	4,3%	2,6%	12,0%	0,0%
Zara Home	0,0%	0,0%	4,3%	2,6%	0,0%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 39 - Prueba de Chi-cuadrado: establecimiento en el que suelen comprar los encuestados *edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	66,366 ^a	30	0,000

La **Tabla IM 39** afirma que existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

Con la **Tabla IM 40** se pretende saber si existe relación entre la obligación de cargar con los gastos relacionados con la compra del mobiliario del hogar y el dinero que estaría dispuesto a gastarse el encuestado.

Claramente vemos que aquellos que no tienen que cargar con los gastos de la compra de mobiliario se gastarían entre 500€ y 1500€ (82,2%). En cambio, entre los que se gastarían entre 1501€ y 3000€, encontramos que la gran mayoría (90,7%) es la que tendría que cargar con los gastos relacionados con la compra del mobiliario del hogar.

Tabla IM 40 - Tabla cruzada: obligación de los gastos en muebles de hogar *precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar (%)		
Gastos/precio a pagar	Entre 500 y 1500€	Entre 1501 y 3000€
Si tengo que cargar con los gastos de los muebles	17,8%	90,7%
No tengo que cargar con los gastos de los muebles	82,2%	9,3%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 41 - Prueba de Chi-cuadrado: obligación de los gastos en muebles de hogar *precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	64,344 ^a	1	0,000

La **Tabla IM 41** demuestra que existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

Con la **Tabla IM 42** se pretende relacionar el establecimiento en el que suele comprar el encuestado y el dinero que estaría dispuesto a gastarse el mismo en muebles de hogar.

Destacar que entre los que se gastarían entre 500€ y 1500€ casi la mitad (44,2%) ha elegido IKEA y entre los que se gastarían entre 1501€ y 3000€ más de la mitad (61,6%) ha elegido Muebles Moncayo.

Tabla IM 42 - Tabla cruzada: establecimiento en el que suelen comprar* precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar (%)		
Establecimiento/precio a pagar	Entre 500 y 1500€	Entre 1501 y 3000€
Muebles Moncayo	11,6%	61,6%
IKEA	44,2%	19,2%
Muebles La Fábrica	11,6%	9,6%
Muebles Boom	23,3%	2,7%
Merca Mueble	4,7%	,0%
Leroy Merlin	0,0%	6,8%
Zara Home	4,7%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 43 - Prueba de Chi-cuadrado: establecimiento en el que suelen comprar los encuestados* precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42,509 ^a	6	0,000

La relación queda demostrada en la **Tabla IM 43**, ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

C) Variables relacionadas con Internet y el sector del mueble y la decoración.

Con la **Tabla IM 44** se pretende encontrar la relación entre la intensidad de uso de internet para buscar información de productos en general y la edad del encuestado.

Como se puede observar, todos los menores de 34 años utilizan mucho internet, frente a los mayores de 65 años que no lo utilizan nunca. Por otro lado, vemos que entre el resto de edades el uso de internet para buscar información de los productos en general es medio/alto.

Tabla IM 44 - Tabla cruzada: uso de internet para buscar información de los productos*edad (%)						
Internet/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Nunca utilizo Internet	0,0%	0,0%	0,0%	25,6%	7,7%	100,0%
A veces utilizo internet	0,0%	0,0%	78,3%	12,8%	3,8%	0,0%
Utilizo internet bastante	0,0%	0,0%	0,0%	17,9%	34,6%	0,0%
Utilizo mucho internet	100,0%	100,0%	21,7%	43,6%	53,8%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 45 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de internet para buscar información de los productos*edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	123,073 ^a	15	0,000

La anterior tabla demuestra que existe relación, ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

Con la **Tabla IM 46** se pretende encontrar la relación entre los encuestados que consultan, o no, webs del sector del mueble y la decoración y la edad.

Claramente se observa como prácticamente los únicos que visitan webs relacionadas con la decoración y el mueble son aquellos que están entre los 16-24 años (60%) y los 25-34 años (45,5%).

Tabla IM 46 - Tabla cruzada: consulta de páginas web del sector del mueble y la decoración *edad (%)						
Webs/edad	16-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-64 años	+ 65 años
Si visito webs del sector del muebles y la decoración	60,0%	45,5%	13,0%	0,0%	11,5%	0,0%
No visito webs del sector del muebles y la decoración	40,0%	54,5%	87,0%	100,0%	88,5%	100,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 47 - Prueba de Chi-cuadrado: consulta de páginas web del sector del mueble y la decoración *edad			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,575 ^a	5	0,000

Se refleja que existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

D) Variables relacionadas con Muebles Moncayo.

La **Tabla IM 48** trata de conocer si existe relación entre el uso de internet para obtener información de los productos y la condición de haber realizado alguna compra en Muebles Moncayo.

De esta tabla destacar que el 80% de todos aquellos que afirman haber comprado en Muebles Moncayo hacen uso de internet para obtener información de los productos en general, frente a un 20% que nunca lo utilizan.

En cambio, aquellos que nunca han comprado en Muebles Moncayo utilizan mucho internet para obtener información de los productos.

Tabla IM 48 - Tabla cruzada: uso de internet para buscar información de los productos *condición de ser cliente de Muebles Moncayo (%)		
Internet/clientes M.M	Si he comprado en M. Moncayo	No he comprado en M. Moncayo
Nunca utilizo Internet	20,0%	0,0%
A veces utilizo internet	28,2%	0,0%
Utilizo internet bastante	18,8%	0,0%
Utilizo mucho internet	32,9%	100,0%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 49 - Prueba de Chi-cuadrado: uso de internet para buscar información de los productos *condición de ser cliente de Muebles Moncayo			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,706	3	0,000

Existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05 (Tabla IM 49).

Con la siguiente tabla (IM 50) se busca conocer si existe relación entre la edad del encuestado y la condición de haber realizado alguna compra en Muebles Moncayo.

Como se ve, de todos los encuestados que afirman haber comprado en Muebles Moncayo ninguno es menor de 35 años, con lo que a nuestro entender se da una oportunidad de negocio para Muebles Moncayo. Además, se pueden destacar que gran parte son los que tienen entre 45 y 54 años (45,9%). Por otro lado, destacar que el 62,9% de los encuestados que no han comprado en Muebles Moncayo tienen entre 25 y 34 años.

Tabla IM 50 - Tabla cruzada: edad*condición de ser cliente de Muebles Moncayo (%)		
Edad/cliente M.M	Si he comprado en M. Moncayo	No he comprado en M. Moncayo
Entre 16-24 años	0,0%	14,3%
Entre 25-34 años	0,0%	62,9%
Entre 35-44 años	22,4%	11,4%
Entre 45-54 años	45,9%	0,0%
Entre 55-64 años	25,9%	11,4%
+ 65 años	5,9%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 51 - Prueba de Chi-cuadrado: edad*condición de ser cliente de Muebles Moncayo			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	87,623 ^a	5	0,000

Existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05 (**Tabla IM 51**).

La **Tabla IM 52** pretende conocer si existe relación entre el precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado a la hora de comprar muebles y la condición de haber realizado alguna compra en Muebles Moncayo.

Como se puede observar claramente, la gran parte de los encuestados (80%) que afirman haber comprado en Muebles Moncayo se gastarían entre 1501€ y 3000€ en muebles del hogar. En cambio, la gran parte de los encuestados que no ha comprado en Muebles Moncayo se gastaría entre 500 y 1500€ en muebles para el hogar.

Tabla IM 52 - Tabla cruzada: precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar* condición de ser cliente de Muebles Moncayo (%)		
Precio pagar/ cliente	Si he comprado en M. Moncayo	No he comprado en M. Moncayo
Entre 500 y 1500€	20,0%	80,0%
Entre 1501 y 3000€	80,0%	20,0%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 53 - Prueba de Chi-cuadrado: precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado por la compra de muebles del hogar* condición de ser cliente de M. Moncayo			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,080 ^a	1	0,000

Como vemos en la **Tabla IM 53**, existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05.

La **Tabla IM 54** pretende mostrar si existe relación entre el total de ingresos mensuales del hogar de los encuestados y la condición de haber realizado alguna compra en Muebles Moncayo.

Como se puede observar, más de la mitad (76,4%) de los que han comprado alguna vez en Muebles Moncayo ingresan, contando todos los miembros del hogar, entre 1501€ y 2500€ mensuales. Por otro lado, destacar que aquellos que no han comprado en Muebles Moncayo muestran los porcentajes más altos (en total el 85,7%) en las cifras que comprenden los 2501€ y 5000€.

Tabla IM 54 - Tabla cruzada: Ingresos mensuales del hogar *condición de ser cliente de Muebles Moncayo (%)		
Ingresos/cliente MM	Si he comprado en M. Moncayo	No he comprado en M. Moncayo
- de 1000€	0,0%	5,7%
Entre 1000-1500€	8,2%	0,0%
Entre 1501-2000€	38,8%	2,9%
Entre 2001-2500€	37,6%	0,0%
Entre 2501-3000€	8,2%	51,4%
Entre 3001-5000€	4,7%	34,3%
+ de 5000€	2,4%	5,7%
Total (%)	100,0%	100,0%

Tabla IM 55 - Prueba de Chi-cuadrado: Ingresos mensuales del hogar *condición de ser cliente de Muebles Moncayo			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	71,545 ^a	6	0,000

Como vemos, existe relación entre las variables ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05 (Tabla IM 55).

La siguiente tabla busca relacionar la condición de haber realizado alguna compra en Muebles Moncayo y el establecimiento habitual en el que suelen comprar muebles los encuestados (Tabla IM 56).

De todos aquellos que suelen comprar en IKEA, solo el 30,3% ha comprado alguna vez en Muebles Moncayo. De forma muy similar ocurre con aquellos que han comprado en Muebles Boom, ya que solo 25% de los que suelen comprar en esta empresa han comprado alguna vez en M. Moncayo. Por último, destacar que de todos aquellos que suelen comprar en Muebles La Fábrica, el 16,7% nunca ha comprado en Muebles Moncayo.

Tabla IM 56 - Tabla cruzada: condición de ser cliente de Muebles Moncayo* establecimiento en el que suele comprar muebles (%)							
cliente/consumidor habitual	M Moncayo	IKEA	M La Fabrica	M. Boom	M Mueble	L Merlin	Zara home
Si he comprado en M.M.	100,0%	30,3%	83,3%	25,0%	100,0%	100,0%	100,0%
No he comprado en M.M.	0,0%	69,7%	16,7%	75,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total (%)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tabla IM 57 - Prueba de Chi-cuadrado: establecimiento en el que suele comprar muebles *condición de ser cliente de Muebles Moncayo			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	63,458 ^a	6	0,000

Sí existe relación entre las variables, ya que la probabilidad asociada a la prueba Chi-cuadrado es menor que 0,05 (Tabla IM 57).

3.3.4 Análisis de la varianza (ANOVA).

Esta técnica de análisis tiene el propósito de conocer diferencias significativas entre grupos. Para que el análisis sea posible se deben relacionar una variable discreta (es la que divide la muestra) con una variable continua, para así comparar la media entre los grupos.

Para conocer si realmente existen diferencias significativas entre los grupos se debe hacer el análisis ANOVA, el cual indicará la existencia de diferencias si la significatividad es menor que 0,05. Este dato estadístico nos dirá si existen más diferencias entre los grupos que dentro de cada uno de los grupos.

Para llevar a cabo este análisis se han utilizado principalmente dos variables. Una sería aquella que permite segmentar entre aquellos que se gastarían entre 500-1500€ y aquellos que se gastaría entre 1501-3000€. Y otra variable sería aquella que permite segmentar entre aquellos que tienen menos de 35 años y aquellos que tienen más de 35 años. A pesar de que los menores de 35 años son 27 personas, el motivo de elección de esta última variable se debe a que los menores de 35 años muestran diferencias significativas con el resto de encuestados y nunca han comprado en M. Moncayo, por lo que se da una oportunidad de negocio para esta empresa. **Es importante recordar que cuando decimos menores de 35 años realmente nos referimos a personas que se encuentran entre 16 y 35 años.** Los menores de 16 años no eran objeto de este estudio debido a la inexistencia de relación laboral i por tanto de ingresos para poder gastar.

Como ya ocurría en los apartados anteriores, a continuación se desarrollarán los resultados más interesantes en vista del marketing-mix.

A) Atributos relacionados con el producto.

En la **Tabla IM 58** se pretende buscar diferencias significativas entre las valoraciones de los atributos relacionados con la compra de muebles de hogar y la edad del encuestado. Las diferencias en las valoraciones entre los grupos sí que son significativas, ya que el valor es menor que 0,05.

Los mayores de 35 años (4,16) valoran considerablemente más la máxima calidad del material que los menores de 35 años (2,78). Por el contrario, los menores de 35 años valoran mejor (5,00) la buena relación precio/calidad que los mayores de 35 años (4,66).

Tabla IM 58: atributos considerados en la compra de muebles*edad				
Atributos relacionados con la compra de muebles del hogar	Edad	N	Media	Sig.*
Máxima calidad del material	Menores de 35 años	27	2,78	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,16	
	Total	120	3,85	
Buena relación calidad / precio	Menores de 35 años	27	5,00	0,001
	Mayores de 35 años	93	4,66	
	Total	120	4,73	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

A continuación se estudian las valoraciones realizadas sobre atributos relacionados con la compra de muebles del hogar en relación del precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado. Existe relación (Tabla IM 59).

Destacar que los que se gastarían más dinero en muebles (4,20) valoran ligeramente más la máxima calidad del material. En cambio, son lo que pagarían menos (4,93) los que valoran más la buena relación calidad precio.

Tabla IM 59: atributos considerados en la compra de muebles*precio que estaría dispuesto a pagar por la compra de muebles de hogar				
Atributos relacionados con la compra de muebles del hogar	Precio que estaría dispuesto a pagar por la compra de muebles	N	Media	Sig.*
Máxima calidad del material	Entre 500€ y 1500€	45	3,27	0,000
	Entre 1501€ y 3000€	75	4,20	
	Total	120	3,85	
Buena relación calidad / precio	Entre 500€ y 1500€	45	4,93	0,000
	Entre 1501€ y 3000€	75	4,61	
	Total	120	4,73	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

B) Servicios relacionados con la compra de muebles del hogar.

Seguidamente se estudia las valoraciones realizadas sobre los servicios relacionados a la venta al por menor de muebles y la edad del encuestado. Se determina que existe relación, ya que el valor de la sig. es menor que 0,05 (Tabla 60).

El transporte y montaje son más valorados por los mayores de 35 años (4,43). Del mismo modo ocurre con el diseño personalizado del interior a cargo del

personal de la empresa (4,46). No obstante, hay que señalar que los menores de 35 años muestran altos valores en términos totales.

Tabla IM 60 : servicios asociados a la compra de muebles de hogar *edad				
Servicios asociados a la compra de muebles de hogar	Edad	N	Media	Sig.*
Transporte y montaje incluidos en el precio	Menores de 35 años	27	3,48	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,43	
	Total	120	4,22	
Diseño personalizado del interior a cargo del personal de la empresa	Menores de 35 años	27	3,33	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,46	
	Total	120	4,21	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

La siguiente **Tabla 61** relaciona las valoraciones realizadas sobre los servicios relacionados con la venta al por menor de muebles y el precio que estaría dispuesto a pagar el encuestado. Existe relación, ya que $sig.< 0,005$.

Los que estarían dispuestos a pagar más cantidad (4,49) valoran más el transporte y montaje, frente a los que pagarían menos (3,76). Este hecho ocurre igual en la otra variable, siendo la misma diferencia prácticamente.

Tabla IM 61: servicios asociados a la compra de muebles de hogar *precio que estaría dispuesto a pagar por la compra de muebles de hogar				
Servicios asociados a la compra de muebles de hogar	Precio que estaría dispuesto a pagar por la compra de muebles	N	Media	Sig.*
Transporte y montaje incluidos en el precio	Entre 500€ y 1500€	45	3,76	0,000
	Entre 1501€ y 3000€	75	4,49	
	Total	120	4,22	
Diseño personalizado del interior a cargo del personal de la empresa	Entre 500€ y 1500€	45	3,78	0,000
	Entre 1501€ y 3000€	75	4,47	
	Total	120	4,21	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

C) Preferencia de compra según el punto de venta de muebles.

La **Tabla IM 62** relaciona las valoraciones respecto a la preferencia de compra según el punto de venta de muebles y edad del encuestado.

Los mayores de 35 años muestran mejor puntuación (4,39) que los menores (3,41) respecto a las tiendas especializadas (familiares). Por el contrario, respecto a la compra por internet y en las grandes superficies especializadas, son los menores de 35 años que muestran notablemente mejores valoraciones. Ambos grupos muestran valoraciones bajas respecto a la compra en establecimiento de muebles de segunda mano.

Tabla IM 62: punto de venta preferible para la compra de muebles hogar *edad				
Punto de venta preferible para la compra de muebles	Edad	N	Media	Sig.*
Gran superficie especializada	Menores de 35 años	27	4,56	0,000
	Mayores de 35 años	93	2,91	
	Total	120	3,28	
Directamente al fabricante	Menores de 35 años	27	2,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	2,89	
	Total	120	2,69	
Tienda especializada (familiar)	Menores de 35 años	27	3,41	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,39	
	Total	120	4,17	
Por internet	Menores de 35 años	27	4,33	0,000
	Mayores de 35 años	93	2,65	
	Total	120	3,03	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

D) Atributos relacionados con el punto de venta.

A continuación, con la **Tabla IM 63** se pretende relacionar las valoraciones realizadas sobre los atributos relacionados con los puntos de venta de muebles y la edad del encuestado.

Los mayores de 35 años lo que mejor valoran es el personal de atención (4,76), la cercanía del punto de venta (4,66) y la rapidez de entrega (4,49). Estos en cambio lo que menos valoran es la puesta en escena del producto (3,72). Por otro lado, los menores de 35 años, valoran más positivamente la rapidez de entrega y la puesta en escena del producto (4,00). Y lo que menos valoran es el personal de atención y la cercanía del punto de venta (3,00).

Tabla IM 63: atributos punto de venta *edad				
atributos punto de venta	Edad	N	Media	Sig.*
Personal de atención	Menores de 35 años	27	3,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,76	
	Total	120	4,37	
Cercanía del punto de venta	Menores de 35 años	27	3,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,66	
	Total	120	4,28	
Puesta en escena del producto	Menores de 35 años	27	4,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	3,72	
	Total	120	3,78	
Rapidez de entrega	Menores de 35 años	27	4,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,49	
	Total	120	4,38	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

E) Fuentes de información en el proceso de compra de muebles de hogar.

La **Tabla IM 64** busca relacionar las valoraciones realizadas sobre el nivel de búsqueda de información cuando se compra muebles de hogar y la edad.

Como se puede ver en primer lugar, la consulta a amigos y familiares es relativamente superior (4,67) en los mayores de 35 años. Aunque el valor de los menores a esta edad es muy alto (4,00). En segundo lugar, la búsqueda de información a través de internet está claramente mejor valorada por los menores de 35 años (5,00), frente a los mayores, con un 3,15. En tercer y último lugar, señalar que las ferias del sector han sido poco valoradas por los dos grupos, en ambos casos no supera el 2,00.

Tabla IM 64: nivel de búsqueda de información a la hora de comprar muebles*edad				
Fuentes de información	Edad	N	Media	Sig.*
Amigos / familiares	Menores de 35 años	27	4,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	4,67	
	Total	120	4,52	
Internet	Menores de 35 años	27	5,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	3,15	
	Total	120	3,57	
Ferias del sector	Menores de 35 años	27	1,00	0,000
	Mayores de 35 años	93	1,88	
	Total	120	1,68	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

La siguiente **Tabla IM 65** pretende relacionar las valoraciones realizadas sobre el uso de internet como fuente de información de productos de mobiliario de hogar y la condición de haber realizado alguna compra en Mueble Moncayo.

En este caso, los que no han comprado en Muebles Moncayo (5,00) siempre consultarían internet a la hora de comprar muebles para el hogar. En cambio, los que sí han realizado alguna compra en Muebles Moncayo (2,98) utilizan frecuentemente/bastante internet para obtener información de los muebles del hogar.

Tabla IM 65: Internet como fuente de información de productos del mobiliario*condición de ser cliente de Muebles Moncayo				
Fuentes de información	Compra en Muebles Moncayo	N	Media	Sig.*
Internet para buscar información de los productos de muebles del hogar	Si he comprado en M. Moncayo	85	2,98	0,000
	No he comprado en M. Moncayo	35	5,00	
	Total	120	4,52	

(*)Existen diferencias significativas entre las valoraciones de los grupos.

3.4 CONCLUSIONES A PARTIR DE LOS DATOS OBTENIDOS.

Con las conclusiones que se detallan a continuación se pretende cumplir con los objetivos detallados al principio de este apartado.

A) Resumen de los resultados más importantes.

Muestra. Los análisis indican que la muestra está compuesta por:

- Mujeres (55,8%). Frente a los hombres (44,2%)
- Personas de 45 a 55 años (32,5%). Frente al 4,2% de los de 16-24 años y mayores de 65 años.
- El 58,3% son trabajadores remunerados. Frente al 16,7% que están parados.
- El 60% de los consumidores tienen estudios secundarios y/o superiores. Frente al 40% que no tienen estudios o solo estudios primarios.
- En la mayoría (55%) de los hogares en total ingresan entre 1501€ y 2500€. Frente el 1,7% de los hogares que ingresa menos de 1000€ y solo el 3,3% más de 5000€.

Hogar, muebles y el encuestado. Los análisis indican que:

- Del total de 120 encuestados, 85 (70,8%) han comprado alguna vez en Muebles Moncayo.
- Más de la mitad de la población (64,2%) es propietaria del hogar en el que vive, frente al 8,3% que viven alquilados. Señalar, que todos los menores de 35 años viven en el hogar de un familiar.
- El 63,3% de los consumidores tienen que cargar con los gastos relacionados con la compra del mobiliario del hogar. Los menores de 35 no tienen que cargar con estos gastos, y el 50% de los que tienen entre 55-64 años tampoco. Este último dato puede guardar relación con la relación de propiedad del hogar en el que viven los comprendidos en estas edades, ya que el 23,1% de estos viven en un hogar alquilado y el 7,7% en el hogar de un familiar.
- Solo en el 5% de los hogares vive una sola persona.
- El 24,2% tiene una segunda vivienda en la misma provincia, y de estos, solo el 13,8% tiene necesidad de amueblarla. Además, cabe señalar que más de

la mitad de los consumidores (55%) se gastarían el mismo dinero en muebles en la segunda vivienda teniendo en cuenta a la principal.

- Los consumidores valoran (del 1 al 5) con una media de 3,96 la importancia de la imagen interior del hogar.
- El 76,7% de los consumidores considera que los muebles deben renovarse entre los 16 y 20 años. Y el 50% considera que el primer lugar de la casa que amueblaría son las habitaciones. Prácticamente todos los menores de 35 quieren amueblar sus habitaciones, frente a los que tienen más edad, que prefieren amueblar el salón-comedor.
- Los establecimientos a los que más acuden los consumidores de muebles del barrio de la Sagrera (Barcelona) son: Muebles Moncayo (43,1%), IKEA (28,4%) y Muebles La Fábrica (10,3%). Los menores de 35 prefieren claramente IKEA, en cambio los mayores de esta edad prefieren Muebles Moncayo. Cabe señalar que estos últimos (excepto los mayores de 65) también muestran altos porcentajes en otros establecimientos. Con estos últimos datos cumplimos con el Objetivo I, conocer en que establecimiento suelen comprar muebles los posibles compradores en la Sagrera.

B) Marketing operativo.

Para un mejor entendimiento de los siguientes análisis, cabe recordar que principalmente se ha diferenciado entre los que tienen de 16 a 35 años y los que tienen más de esta edad. El motivo se debe a que todos aquellos que no son compradores actuales de muebles de hogar tienen menos de 35 años (100%), un 17,4% entre 35-44 años y un 50% entre 56-64 años. Esto ayudará a diferenciar el público al que van destinadas las acciones del marketing-mix, ya que se podrá diferenciar entre los que son consumidores-compradores actuales de muebles y los que son consumidores-compradores potenciales.

PRODUCTO. Objetivos a cumplir:

- II. Saber qué atributos son más valorados por los consumidores a la hora de tomar una decisión de compra en el mueble del hogar.
- III. Averiguar qué servicios son los más valorados por los consumidores de muebles en el proceso de compra.

Para conocer lo que nos planteamos, señalar que:

Lo que más valora los consumidores en general es la durabilidad del producto (4,76) y la buena relación calidad precio (4,73). En cambio, lo que menos valoran son las cualidades específicas (que aporten luz, por ejemplo) y la textura del acabado final, con un 3,55 y un 3,83 respectivamente. No obstante, todas las características en términos absolutos han sido muy bien valoradas por los consumidores. Por último, destacar la alta valoración respecto a los productos ecológicos 4,53. Por lo que cabe destacar la importancia que tiene este factor para el consumidor en general.

Respecto a la máxima calidad del material del producto, destacar que los consumidores mayores de 35 años muestran una valoración media de 4,16 (del 1 al 5), frente a los menores de 35 años, que muestran un 2,78. Por otro lado, destacar que aquellos que estarían dispuestos a gastarse entre 1501€ y 3000€ muestran una media de 4,20, frente a los que se gastarían entre 500€ y 1500€, con un 3,27.

Respecto a la buena relación calidad/precio, señalar que los menores de 35 años muestran una media (5,00) sensiblemente superior respecto a los mayores de esta edad (4,66). Del mismo modo ocurre con aquellos que pagarían menos dinero (500-1500€) por amueblar una habitación, con una media de 4,93), respecto de los que pagarían más dinero (1501-3000€), con una media de 4,20.

Servicios. Por la parte que respecta a estos, indicar que:

Lo que más valoran en general los consumidores es el servicio post-venta (4,33), el transporte y montaje incluidos en el precio final (4,22) y el diseño del interior del hogar a cargo de la empresa (4,21). Por el contrario, lo que menos valoran es el diseño del interior a través de internet (2,62) y los videos tutoriales para poder realizar el montaje (2,96).

Respecto al transporte y montaje incluidos en el precio final, señalar que los mayores de 35 años muestran una media de 4,43 sobre el máximo de 5. Frente a los menores, con una media de 3,48. En este caso, los que se gastarían

menos dinero (500-1500€) muestran una media de 3,76 y los que se gastarían más (1501-3000€) una media de 4,49.

Respecto al diseño personalizado del interior a cargo de la empresa, indicar que prácticamente se dan los mismos valores que en el servicio anterior en ambos grupos.

PRECIO. Objetivos a cumplir:

- IV. Conocer el precio que estarían dispuesto a gastarse los consumidores en muebles para el hogar.

Para ello, señalar que:

Más de la mitad de los consumidores (62,5%) se gastarían entre 1501€ y 3000€ por los muebles básicos de una habitación, frente al 37,5% que se gastaría entre 500€ y 1500€.

Respecto a los que tiene que cumplir con estos gastos de los muebles (en total el 63,3% de los consumidores), es decir los mayores de 35 años, destacar que entre estos más del 90% se gastaría entre 1501€ y 3000€. En cambio, el 82,2% de los que no tienen que cumplir con los gastos (los menores de 35 años) se gastaría de 500€ a 1500€. En otras palabras, destacar que aquellos que tienen menos de 35 años prefieren claramente gastarse menos dinero.

Siguiendo con este análisis, los que se gastarían más dinero (61,6%, frente al 11,6% que se gastaría menos) suelen comprar en Muebles Moncayo. En cambio, los que suelen comparar en IKEA estarían dispuestos a pagar menos dinero (44,2%, frente al 19,2% que se gastaría más).

DISTRIBUCIÓN. Objetivos a cumplir:

- V. Identificar qué atributos son más valorados por los consumidores respecto de los puntos de venta de muebles del hogar.
- VI. Determinar que canales de distribución (puntos de venta) son los preferidos por los consumidores de muebles de hogar.

Atributos del punto de venta. Los análisis indican que:

Los atributos más valorados entre los consumidores en general son la rapidez de entrega (con una media de 4,38, respecto a 5) y el personal de atención (amabilidad, experiencia, profesionalidad, etc.), con un 4,37. En cambio, lo que menos valoran es la posibilidad de financiación (2,86).

Por lo que respecta a los mayores de 35 años, señalar que lo que más valoran son el personal de atención (4,76) y la cercanía del punto de venta (4,66). En cambio, los menores a esta edad valoran mejor la rapidez de entrega y la puesta en escena del producto (4,00).

Prioridad de compra en función del punto de venta. Los análisis indican que:

La tienda especializada de muebles (de barrio/familiar) es el punto de venta preferido por los consumidores en general (4,17). Por tanto, podemos decir que este tipo de venta es la preferida de los consumidores. No obstante, destacar que la segunda mejor valoración la recibe la gran superficie especializada, con una media de 3,28. Valor a tener en cuenta, ya que es alto.

Respecto a los que tienen más de 35 años, señalar que prefieren la tienda especializada (4,39). Aunque valoran positivamente (2,91) a las grandes superficies especializadas. En cambio, los menores de 35 años prefieren comprar en las grandes superficies especializadas (4,56) y por internet (4,33).

COMUNICACIÓN. Objetivos a cumplir:

- VII. Determinar que canales de comunicación son los más utilizados por los consumidores para obtener información cuando pretenden comprar muebles para el hogar.
- VIII. Conocer el papel que juega internet en el proceso de compra de muebles del hogar.

Canales de información utilizados. Los análisis indican que:

A la hora de comprar muebles, los consumidores en general buscan información principalmente en familiares/amigos (4,52, sobre 5), internet (3,57)

y los folletos de propaganda (3,42). En cambio, los medios menos utilizados son las ferias del mueble (1,68) y las revistas especializadas (2,36).

Los compradores actuales de muebles (más de 35 años) valoran claramente mejor la consulta a familiares y/o amigos. En cambio, los menores de 35 años, además de valorar muy bien la consulta a familiares/amigos (4,00), aún valoran mejor la consulta a internet (5,00).

Internet. Los análisis indican que:

Más de la mitad de los consumidores (52,5%) utiliza *mucho* internet para obtener información de los productos, frente al 14,2% que *nunca* lo utiliza. Por otro lado, el 35,8% lo utiliza *bastante* para comprar productos en general, frente al 24,2% que *nunca* compra por internet.

Solo el 15,8% de los consumidores visitan blogs y otras webs relacionadas con el mundo del mueble y la decoración. De estos, el 70,6% indica visitar la web de IKEA y el 29,4% la web de Leroy Merlin.

Destacar que excepto los mayores de 65 años, los consumidores utilizan frecuentemente internet para obtener información de los productos en general. En cambio, son prácticamente solo los menores de 35 años los que visitan webs del mundo del mueble y la decoración.

MUEBLES MONCAYO. Objetivos a cumplir:

- IX. Averiguar la opinión y la valoración de aquellos que han comprado alguna vez en Muebles Moncayo respecto de la experiencia de compra experimentada.
- X. Se busca detallar el perfil del consumidor de Muebles Moncayo.

Atributos de Muebles Moncayo. Los datos indican que:

Lo que mejor valoran los consumidores de Muebles Moncayo en general es la puntualidad de entrega (4,69 respecto a 5), la relación calidad/precio (4,60) y el personal de atención (4,42). Por el contrario, lo peor valorado es la calidad y capacidad de las instalaciones (2,80) y la página web (2,94).

Perfil del consumidor. Los datos indican que:

Los consumidores que han comprado alguna vez (70,8%) en M. Moncayo principalmente tienen entre 45 y 54 años (45,9%), 55 y 64 años (25,9%) y 35 a 44 años (22,4%). No obstante, señalar que todos los mayores de 65 años (5,9%) han comprado en M. Moncayo.

En los hogares en los que viven (74,4%) ingresan un total de entre 1501€ y 2500€ al mes. Se trata de consumidores (80%) que estarían dispuestos a gastarse entre 1501€ y 3000€ en amueblar el conjunto de una habitación (muebles básicos).

Los consumidores que suelen acudir a IKEA (principalmente aquellos menores de 35 años) y a Muebles Boom no han comprado nunca en Muebles Moncayo. Señalar, que alrededor del 60% de los que han comprado alguna vez en Muebles Moncayo han elegido como establecimiento de compra frecuente a esta misma empresa.

Respecto a internet, señalar que solo el 20% de aquellos que han comprado alguna vez en Muebles Moncayo nunca utilizan internet para obtener información de los productos. En otras palabras, aquellos que nunca han comprado en M. Moncayo valoran con una media de 5 sobre 5 el uso de internet para obtener información del producto en el proceso de compra de muebles de hogar.

En definitiva, se distinguen 2 claros segmentos de encuestados atendiendo al criterio de la edad. Por un lado, los mayores de 35 años, que tienen capacidad de poder gastar y vemos un número importante de clientes habituales de Muebles Moncayo. En este segmento no encontraríamos aquel colectivo de más de 35 años que buscan muebles de gran calidad (lujo). Y por otro lado, los menores de 35 y mayores 16 años, clientes potenciales con la capacidad de poder decidir sobre los gastos en la compra de mobiliario del hogar. Las acciones que se pretenden plantear tendrán que atender a los dos segmentos, es decir, mantener la fidelidad de los primeros y atraer a los segundos.

Ahora bien, a la hora de plantear la oferta de productos destinados al segmento de aquellos que tienen entre 16 y 35 años se tendrá que tener en cuenta que

los gustos, necesidades, poder de decisión y capacidad de adquisición de estos son diferentes, por ejemplo los gustos de aquellos que tienen 16 años respecto a los que tienen 30 años. Es decir, se debe subdividir este segmento con tal de distinguir la oferta de productos entre aquellos que tienen más de 14 y menos de 25 años y aquellos que tienen más de 25 y menos de 35 años. **La decisión de bajar a 14 años como edad mínima es porque a esa edad, a nuestro parecer, se empieza a tener capacidad de tomar decisiones en el proceso de compra.** Por tanto, de aquí en adelante también se considerarán en este segmento aquellos que tienen 14 y 15 años. Esta subdivisión se debe a que los primeros suelen depender económicamente de sus familiares y sus gustos se relacionan más con productos juveniles. En cambio, los segundos están en un tramo de edad con cierta capacidad adquisitiva, iniciándose su relación laboral y con gustos de persona más madura. Muchos de ellos con las primeras necesidades de adquisición de la primera vivienda y con ello de los muebles de hogar.

Por último, también deben diferenciarse los mayores de 35 años según el número de miembros que forman la familia y la capacidad adquisitiva. Por ejemplo, aquellas familias que entre sus miembros hay niños (menores de 14 años) tendrán necesidades diferentes de aquellas que no los tienen. En el primer caso, los compradores actuales comprarán muebles para cubrir las necesidades de los consumidores finales, sin capacidad de poder gastar y en muchos casos de decidir. Del mismo modo, aquellas familias con mayor poder adquisitivo preferirán productos de mayor calidad que aquellas que tienen menores ingresos.

4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.

A partir de los análisis realizados en el apartado del análisis de la situación y la investigación de mercado a continuación se sintetizarán los aspectos más relevantes en un diagnóstico DAFO. El presente análisis pretende, por una parte, resumir las debilidades y fortalezas **internas** a la empresa y, por otra, las amenazas y oportunidades **externas** a esta (Tabla 6).

Tabla 6: Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y capacidad de las instalaciones • Poder de negociación bajo con los clientes y proveedores • Comunicación online (página web) • Falta de capacidades y recursos para la distribución online 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflicto independentista catalán (social-económico) • Aparición de muchas tiendas online • Aumento del atractivo del sector • Do it yourself como alternativa sustitutiva • Las superficies especializadas abarcan mucha cuota de mercado con productos a precios muy bajos • Comunicación online de la competencia es la preferida de los consumidores
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad, experiencia y profesionalidad para el diseño de los interiores • Calidad y variedad de productos • Diferenciación en los servicios (diseño, transporte-entrega y montaje) • Fidelidad de los clientes • Precio y personal bien valorado por el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora en los indicadores económicos, sociales y tecnológicos • Creciente preocupación por el medio ambiente • Creciente tamaño de la población y las viviendas en la Sagrera • Los consumidores le dan mucha importancia a la imagen interior de su hogar • La tienda especializada es la preferida por los consumidores • Comunicación online y boca-oído de familiares y amigos • Compradores potenciales (entre 14 y 35 años), mercado por atraer • Ampliar el mercado a toda la provincia de Barcelona

A) Debilidades.

Respecto a estas señalar que Muebles Moncayo dispone de unas instalaciones limitadas en comparación a las grandes superficies especializadas. La calidad y capacidad de las instalaciones de esta empresa ha sido el atributo peor valorado por los clientes.

La gran cantidad de establecimientos semejantes y la gran cantidad de información que dispone el consumidor le otorgan un poder de negociación bajo con los clientes y proveedores.

Muebles Moncayo tiene muy poca presencia en el entorno online, la página web ha sido otro atributo muy mal valorado por los clientes. Además, la empresa no dispone en la actualidad de recursos y capacidad suficiente para adentrarse en la venta online.

B) Amenazas.

Actualmente, en el entorno en el que se encuentra Muebles Moncayo existe una inestabilidad política y económica muy seria. Las tensiones políticas han provocado incertidumbre económica y social, el abandono de miles de empresas de Cataluña predice negativamente el posible aumento de desempleo y, con ello, la disminución de la riqueza.

Por otra parte, la recuperación económica de los españoles y el descenso de la tasa de desempleo provocan que las familias consuman más bienes secundarios, por lo que el atractivo del comercio del mueble a nivel estatal está en aumento.

Otra amenaza a tener en cuenta es la creciente importancia de las prácticas *do it yourself*, ya que afectan directamente al comercio del mueble.

Las grandes superficies especializadas gracias a sus economías de escala consiguen tener gran parte de la cuota de mercado. Sus inalcanzables políticas de comunicación y su importante venta online dificultan el avance de las empresas de menor tamaño, como son las tiendas especializadas en muebles del hogar (de barrio/familiares).

C) Fortalezas.

Muebles Moncayo dispone de mucha experiencia y flexibilidad a la hora de diseñar interiores de hogares. El personal de la empresa y los precios ajustados son atributos muy bien considerados entre los clientes. Esto incide en la fidelidad de estos.

Respecto a los servicios que ofrece la empresa, señalar que están muy bien valorados por los consumidores ya que los consideran muy profesionales. Esta es la principal diferencia con la competencia. Además, la empresa dispone de productos muy variados (para diferentes segmentos) y de diferentes calidades (algunas superiores a las que ofrecen las grandes superficies, con lo que también consigue diferenciarse).

D) Oportunidades.

Los recientes estudios demuestran una recuperación en la economía, en el bienestar de las personas y en la riqueza de estas. Además, en el último año se ha invertido más en I+D+I del sector del mueble respecto a años anteriores. Por otro lado, vemos la actual y creciente importancia por el medio ambiente, lo que afecta directamente a este sector pero a la vez ofrece oportunidades de negocio, ya que este tipo de empresas comercializan con muebles para el hogar.

En el barrio de la Sagrera se ha registrado un aumento de la población y de las viviendas, posiblemente a causa de la recuperación de los empleos y la economía de los últimos años. Aunque estos datos se ven manchados por las amenazas que representan los recientes conflictos ideológicos independentistas.

Por otro lado, señalar que los consumidores de muebles que viven en este barrio tienen una importante preocupación por la imagen interior de su hogar. Estos prefieren comprar muebles en las pequeñas tiendas especializadas, por lo que se pueden extraer rendimientos provechosos a estos negocios, ya que la recuperación económica resulta en un mayor consumo de este tipo de bienes.

Los consumidores de muebles (actuales y potenciales) consultan a los familiares y amigos e internet cuando pretenden comprar muebles. Esto resulta en una oportunidad de negocio, por medio de la comunicación WOM y online, para las empresas que se dedican a esta actividad, ya que además, aquellos consumidores que tienen entre 14 y 35 años son los que más consultan el entorno online y los que menos conocen a las empresas detallistas, como es el caso de Muebles Moncayo.

Por último, señalar la oportunidad de ampliar el mercado a toda la provincia de Barcelona. Muebles Moncayo dispone de recursos y capacidades suficientes como para atraer y satisfacer a consumidores de muebles de más barrios y localidades de Barcelona.

5. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO.

En el presente apartado se pretende identificar y definir el público o públicos objetivo a los que irán destinadas las acciones del marketing-mix de este estudio.

A) Proceso de segmentación.

Este punto tiene como propósito realizar la segmentación del mercado al que va dirigido Muebles Moncayo. Con esto se pretende identificar aquellos consumidores con necesidades homogéneas a fin de que resulte posible establecer para cada grupo una oferta comercial diferenciada. Para ello, se van a seguir dos pasos:

En primer lugar se deben identificar los criterios de segmentación, en este caso se tendrán en cuenta los criterios relativos a las características del consumidor. Es decir, criterios generales-objetivos: demográficos, socio-económicos y geográficos.

Al tratarse el mueble de un producto muy genérico, y como vemos en la investigación de mercado, no existe un perfil sociodemográfico claramente definido. Es decir, el mueble es un producto utilizado independientemente de la edad, género y estilo de vida de las personas. Los productos que ofrece Muebles Moncayo cubren prácticamente todos los segmentos del mercado del mueble del hogar (estrategia de diferenciación/especialización selectiva), excepto por ejemplo el segmento que busca productos de gran calidad (muebles de lujo) o el segmento que busca productos ecológicos. Los clientes de esta empresa son los mayores de 35 años, no pudiendo captar la atención de las personas mayores de 14 años y menores de 35 años, sin capacidad de comprar o con menor capacidad adquisitiva.

Por ello, se propone segmentar teniendo en consideración las variables de la edad, la capacidad económica (de compra) y la ubicación geográfica del cliente-consumidor.

En segundo lugar, se deben desarrollar los perfiles descriptivos de cada segmento.

Respecto a la ubicación, señalar que los recursos y capacidades de Muebles Moncayo no invitan a dividir el mercado en más provincias que en la de Barcelona, por tanto los perfiles que se van a describir a continuación estarán comprendidos en dicha provincia. Esta segmentación del mercado nos va a ofrecer la posibilidad de agrupar a los consumidores de muebles en dos conjuntos, teniendo en cuenta la edad y la capacidad de compra:

Segmento 1. Consumidores de muebles de hogar pero no compradores actuales de Muebles Moncayo. Se trata de hombres y mujeres menores de 35 y mayores de 14 años que viven en el hogar de sus padres o un familiar o comparten los gastos de un piso alquilado con su pareja o compañeros/as. En dicho hogar suelen ingresar mensualmente entre 1501€ y 2500€ en total. No han tenido contacto con Muebles Moncayo, prefieren las grandes superficies especializadas (como IKEA), ya que valoran muy bien la puesta en escena de los productos. Visitan a diario internet, ya sea para informarse como para comprar. Lo que más les importa es el diseño y la buena relación calidad-precio. Estarían dispuestos a gastarse entre 500€ y 1500€ en una compra estándar de muebles de hogar. Principalmente quieren amueblar sus habitaciones. Como ya se indicaba, en este segmento se debe diferenciar entre los que tienen 14-25 años y los que tienen 26-35 años, ya que existen diferencias relacionadas con la capacidad de adquisición y la madurez.

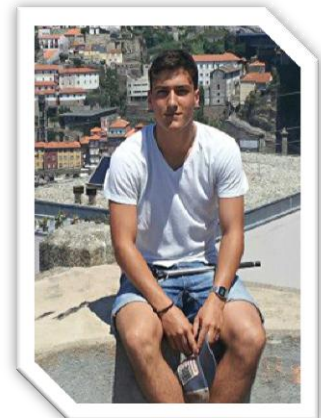
Posible consumidor de este segmento:

Mario. 25 años, barrio de la Sagrera (Barcelona).

Es estudiante de cuarto curso de Ingeniería Mecánica. Le apasiona el deporte y la naturaleza. Tiene muy presente el respeto al medio ambiente.

Vive en casa de sus padres y lleva años compartiendo habitación con su hermana pequeña. Tiene pensado cambiarse a una habitación de su casa que ha dejado de

Imagen 12: Buyer Persona 1



Fuente: elaboración propia

tener uso, ya que necesita espacio para estudiar y guardar todo el material del estudio.

Lleva dos semanas fijándose en las habitaciones de sus amigos y está visitando continuamente páginas web relacionadas con el mundo del mueble (especialmente IKEA, ya que le encantan las tiendas y sus productos). Está comparando precios para mostrárselos a sus padres, ya que éstos son los que deben realizar la compra y la han limitado a 1600€. Está buscando muebles que le proporcionen mucho espacio y cumplan con los diseños más modernos.

Segmento 2. Consumidores y compradores de muebles de hogar. Se trata de hombres y mujeres mayores de 35 años que viven en un hogar, ya sea propio o alquilado. En dicho hogar suelen ingresar mensualmente entre 1501€ y 2500€ en total. Pueden haber tenido relación comercial con Muebles Moncayo, ya que les gusta comprar en las tiendas especializadas (entre otras cosas debido a la cercanía), aunque en ocasiones frecuentan las grandes superficies especializadas. Lo que más valoran es la calidad de los productos a un buen precio. Estos no buscan muebles de gran calidad (lujo). Les gusta el buen trato del personal y que en el precio final este incluido el transporte y montaje del mueble. En el proceso de compra consultan principalmente a familiares y amigos, aunque también hacen bastante uso de internet. Estarían dispuestos a gastarse entre 1501€ y 2500€ en una compra estándar de muebles de hogar. Principalmente quieren amueblar su salón-comedor de casa.

Posible consumidor de este segmento:

Raúl. 50 años, barrio de la Sagrera (Barcelona).

Tiene estudios medios y trabaja en el sector del transporte. Está casado y tiene dos hijos. En total, en el hogar en el que vive ingresan 2300€, de los cuales 1300€ los ingresa él.

Imagen 13: Buyer Persona 2



Fuente: elaboración propia

Dispone de un hogar con 3 habitaciones, dos baños, un salón y una cocina. Hace aproximadamente 17 años que no cambian los muebles. Su mujer y él han decidido renovar todo el mobiliario del salón, ya

que les importa mucho la imagen interior de su hogar y esta parte de la casa la consideran muy anticuada. Tienen pensado destinar hasta 2000€ para esta compra.

Llevan aproximadamente un mes pidiendo consejo a sus familiares y amigos. Han visitado varios establecimientos de muebles cercanos (principalmente establecimientos de barrio/familiares), y además, han consultado información por internet. Están buscando muebles de buena calidad, cómodos y al mejor precio posible. En dicho precio, debe estar incluido el servicio de transporte y montaje, ya que no disponen de un vehículo con gran capacidad, además de no tener demasiado tiempo, ganas y conocimiento para el montaje.

A) Selección del mercado objetivo.

A la hora de valorar el atractivo de cada segmento, y como nos muestra la investigación de mercado, es necesario señalar que el perfil actual del consumidor de Muebles Moncayo coincide con el perfil del segmento 2.

Las diferencias más significativas que vemos entre ambos segmentos son la obligación de cumplir con los gastos relacionados con la compra de los muebles del hogar, las fuentes de información consultadas en el proceso de compra y la preferencia del establecimiento. Por el contrario, la gran similitud se debe a la condición de que ambos son consumidores de muebles. Es decir, los dos segmentos van a influir en el proceso de venta de Muebles Moncayo. El segmento 2 es importante porque los individuos son a la vez consumidores y pagadores de las necesidades mobiliarias de aquellos que pertenecen al otro segmento. Por otro lado, el segmento 1 es relevante por el hecho de que la mayoría de los individuos son consumidores de muebles y decisores en el proceso de compra a pesar de no ser compradores de estos (en general). Es decir, sus gustos y necesidades son igual de importantes que las de aquellos que pertenecen al otro segmento. Además, estos últimos no conocen a Muebles Moncayo por lo que aparece una oportunidad de negocio para esta empresa.

Para concluir, señalar que las acciones del marketing-mix de Muebles Moncayo irán dirigidas a ambos públicos objetivo debido a que en la comercialización de

muebles para el hogar tiene prácticamente la misma importancia ser comprador/consumidor que ser solo el consumidor, al no tener capacidad adquisitiva para comprar.

C) Definición del posicionamiento.

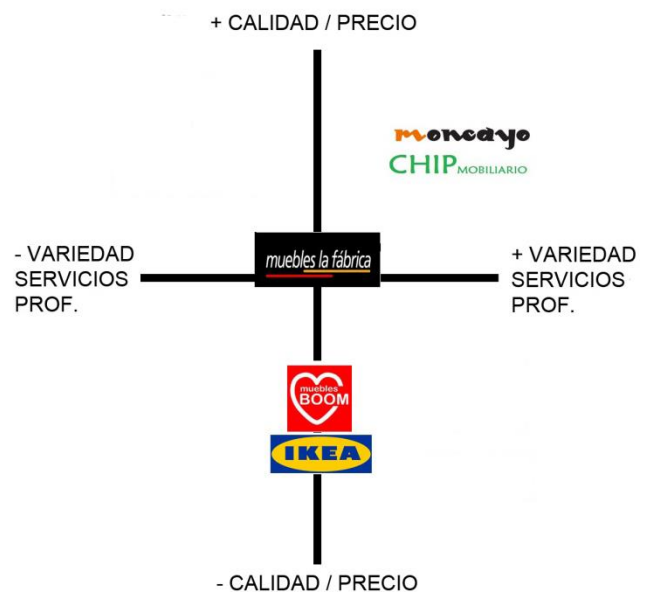
Para realizar una adecuada propuesta de posicionamiento, hay que tener en cuenta los atributos principales que se pretenden que estén presentes en la mente de los consumidores de muebles. Para ello se propone utilizar los atributos de la relación calidad-precio y variedad-profesionalidad de servicio. Es decir, los clientes que deseen adquirir los productos de Muebles Moncayo deberán compartir una serie de valores con la empresa:

- **Calidad-precio:** Clientes que deseen productos y servicios de calidad a un precio ajustado.
- **Variedad-profesionalidad en el servicio:** Clientes que busquen consejo y cercanía de los profesionales para diseñar sus hogares. Con una variedad de servicios que garanticen la seguridad de la compra.

Para una mejor comprensión, la imagen de la derecha muestra el mapa de posicionamiento actual de las empresas competidoras de Muebles Moncayo en función de la calidad-precio y la variedad-profesionalidad del servicio prestado por la compra de los productos que estas ofrecen.

Como podemos ver en la Imagen 14, las tiendas especializadas se posicionan como establecimientos que ofrecen productos y servicios de calidad a precios ajustados, con una alta variedad de servicios profesionales incluidos en el precio final. Los precios de estas varían en función de la calidad del producto.

Imagen 14: mapa de posicionamiento actual

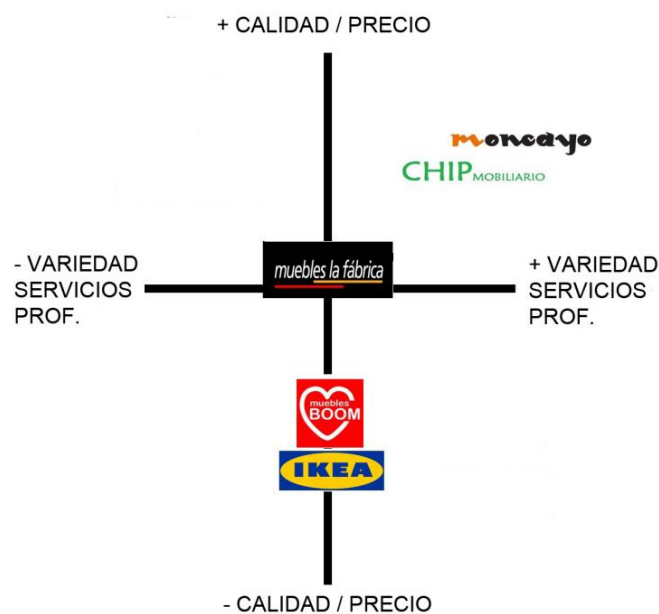


Fuente: elaboración propia

En cambio, las grandes superficies especializadas se posicionan como establecimientos que ofrecen productos de calidad media-baja a precios muy bajos. Estas ofrecen varios servicios, con un recargo adicional al precio del producto, con un peor asesoramiento y un menor grado de conocimiento debido a la menor experiencia de sus empleados. Por último, señalar que Muebles La Fábrica ofrece productos de una calidad alta a precios bajos, pero con la misma política de servicios que las empresas anteriores.

Respecto al posicionamiento deseado (Imagen 15), señalar que por medio de la consecución de los objetivos de marketing (explicados a continuación), se pretende que Muebles Moncayo se diferencie de su competidor más similar (Muebles Chip y otras empresas con características muy similares), para que con ello el consumidor posicione mentalmente a la misma como una empresa que ofrece productos y servicios de calidad a un precio ajustado y, además, como una empresa que ofrece todos aquellos servicios profesionales que garanticen la seguridad de compra y el cumplimiento de las necesidades del cliente.

Imagen 15: mapa de posicionamiento deseado



Fuente: elaboración propia

6. OBJETIVOS Y ESTRATEGIA

Antes de adentrarnos en la propuesta de acciones del marketing-mix es necesario establecer los objetivos que se pretenden conseguir con las anteriores y las estrategias que serán utilizadas para tal fin.

6.1 Objetivos en marketing.

Es preciso recordar que Muebles Moncayo es una tienda especialista que comercializa muebles en el mercado de Barcelona desde sus inicios. Se trata de una empresa familiar-tradicional que tiene unos recursos muy limitados.

Por lo tanto, a continuación (Tabla 7) se presentan una serie de objetivos para el año 2018 que pretenden ser específicos, alcanzables, medibles, relevantes y compatibles con los actuales. En total encontramos 3 objetivos cualitativos y 2 cuantitativos.

Tabla 7: Objetivos del marketing-mix

Objetivo		Descripción	Tipo
O1	Diferenciar la cartera de productos entre los target objetivo	Diferenciar la oferta de productos según los segmentos objetivo	Cuali.
O2	Atraer a los consumidores potenciales	Atraer a los consumidores potenciales (entre 14 y 35 años), para que suponga un 15% del total de las ventas	Cuanti.
O3	Incrementar las compras de los consumidores actuales	Incrementar las ventas un 10% de los consumidores actuales	Cuanti.
O4	Tener más presencia en el entorno online	Mejorar la comunicación online	Cuali.
O5	Incrementar la reputación de la empresa	Aumentar y reforzar la imagen de la empresa	Cuali.

Respecto a los cualitativos, señalar que todos tienen la finalidad de aumentar la imagen y notoriedad de la marca. Respecto a los cuantitativos, indicar que persiguen la maximización de los beneficios y el aumento del número de clientes. Por otro lado, señalar que la organización tendrá que destinar sus recursos económicos y humanos para poder conseguirlos, así como tomar las medidas necesarias para mantenerlos e integrarlos con el resto de objetivos existentes.

Los objetivos pretenden alcanzarse en el plazo de un año desde la puesta en marcha de las acciones que se propondrán en el apartado siguiente.

6.2 Estrategias de marketing.

La dirección en la que tiene que crecer la empresa en el futuro, es decir la estrategia a seguir por M. Moncayo es la que Miles y Snow denominan **defensora**. Esto se debe a que se pretende mantener la posición actual de forma segura y estable y, a la vez, crecer poco a poco eficientemente. Es decir, no se pretende retar a la empresa líder del comercio minorista de muebles de Barcelona, ni especializarse en un único nicho de mercado. Se persigue la finalidad de mantener una estrategia de diferenciación en un mercado maduro.

Muebles Moncayo se centrará en dos grandes segmentos pero descartará otros como aquellas personas que buscan muebles de lujo. Por tanto, se seguirá una estrategia de segmentación de marketing mix diferenciado-especialización selectiva. Esto se debe a que en los dos segmentos descritos sí que se van a diferenciar las estrategias del marketing-mix (marketing diferenciado). La relevancia que tienen los dos públicos objetivo en las ventas de M. Moncayo obliga a enfocar estrategias diferentes para cada uno de los grupos de consumidores, con el propósito de adaptar la oferta de productos a las necesidades de cada una. Además, se diferenciará la calidad, diseño y precio de los productos a diferentes perfiles de consumidores que existen en cada uno de los segmentos.

Todos los análisis e investigaciones anteriores determinan que la dirección y método de crecimiento que debe seguir M. Moncayo es la denominada por Ansoff como **penetración en el mercado**. Se busca mantener la estabilidad gracias a proteger y fortalecer la posición actual. Del mismo modo, se pretende mejorar la cuota de mercado de la empresa dirigiéndonos al segmento de público familiar con los productos actuales. Para poder conseguir lo anterior, M. Moncayo debe hacerlo desde el desarrollo interno, es decir debe materializar su crecimiento a partir de las competencias y recursos propios.

Además, con la adopción de las nuevas políticas de comunicación, se pretende ampliar el mercado a toda la provincia de Barcelona (**estrategia de desarrollo de mercado**). Esto se debe a que Muebles Moncayo tiene la capacidad de comercializar a nivel provincial pero la realidad es que su comercialización se

reduce al barrio de la Sagrera y barrios adjuntos a este. Con esta estrategia se buscan nuevos compradores ampliando el ámbito geográfico.

Del mismo modo, como se pretenden añadir nuevos productos (marcas ecológicas) destinados a los clientes actuales (mayores de 35 años que no busquen productos de lujo), se seguirá una **estrategia de desarrollo de producto**.

Por último, señalar que la empresa se centrará en un mercado que no había alcanzado tradicionalmente, como son las personas mayores de 14 años y menores de 35 años, por lo que ofertará nuevos productos (alguno de ellos de naturaleza ecológica) a un nuevo mercado. Desarrollando así una estrategia de diversificación relacionada o concéntrica. Dentro de este segmento se ofertarán productos de carácter más juvenil para los menores de 25 años y otros productos menos juveniles para quienes inician el ciclo de vida de persona adulta con mayor independencia y autonomía.

7. PLAN DE ACCIÓN.

En este apartado del estudio se van a desarrollar las acciones del marketing-mix con la finalidad de lograr los objetivos planteados en el apartado anterior. Las acciones que se van a proponer afectan al producto, precio, distribución y comunicación de M. Moncayo. Hay acciones que irán dirigidas a los dos público objetivo y otras que solo irán dirigidas a uno de ellos. Recordar que el target 1 son todos aquellos consumidores entre 14 y 35 años y el target 2 son todos los mayores a esta edad con capacidad de comprar y que no busquen productos de lujo. Dentro del target 1 debemos distinguir dos grupos de consumidores, por un lado aquellos que tienen entre 14 y 25 años, sin apenas capacidad de compra, y por otro lado, aquellos que tienen entre 25 y 35 años, con una personalidad más madura y con mayor capacidad de compra y adquisitiva. Además, hay que tener en cuenta que Muebles Moncayo no tiene clientes de este último segmento, con lo que hasta ahora se habían descuidado las acciones de marketing destinadas a estos.

Las acciones deben entenderse como una mejora en la actividad comercial de la empresa. Se pretende que M. Moncayo mantenga su buen hacer e integre las acciones que se plantean a continuación.

7.1 DECISIONES DE PRODUCTO.

Como se ha visto a lo largo de este proyecto, M. Moncayo comercializa productos (bienes comerciales) apoyados por algunos servicios. La empresa, al ser un comercio minorista, debe considerar su establecimiento como una cartera de productos comerciales que optimicen cada uno de los valores que integran la totalidad de la tienda. En la actualidad, se considera que este sector de actividad está en la fase de madurez.

Los servicios (diseño del interior, transporte, montaje y garantías) forman parte de la principal diferencia con la competencia (estrategia de diferenciación a través del servicio), por lo que se seguirá la política de ofrecer producto-servicio incluidos en el mismo precio.

Por último, señalar que respecto a la marca no se van hacer modificaciones ya que en la actualidad esta cuenta con una reputación de profesionalidad y calidad entre los consumidores de muebles del barrio de la Sagrera de Barcelona. Además, se pretende mantener el significado simbólico de esta debido a la importancia emocional que tiene para el empresario.

A continuación se describen las decisiones a implementar sobre su cartera de productos a través de las siguientes acciones.

AC1: Estrechar la amplitud de líneas	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O1 y O2-3

Lo que se pretende es remodelar la actual amplitud de la cartera de productos con la finalidad de diferenciar la oferta de productos entre los segmentos objetivo y con ello aumentar las ventas. Es decir, dividir la cartera de productos en tres grandes secciones (amplitud de tres líneas, a diferencia de antes que eran seis). Una de ellas se titularía *Sección Juvenil y jóvenes independientes*, otra *Sección Familias-Hogar* y la última *Sección Descanso*. Además, se alargará la profundidad de las líneas de productos con la creación de una subsección nueva, relacionada con el respeto al medio ambiente (en la acción siguiente se explicará con mayor profundidad).

Se busca crear una Category Management (gestión de categorías) con la finalidad de ofertar un mix de productos relacionados con unas necesidades comunes, atractivas para consumidores semejantes y que favorezcan su venta.

La sección para jóvenes se completará con todas aquellas referencias de productos destinadas al target más joven (entre 14 y 35 años) y se clasificará en subsecciones. En esta sección se diferenciará entre los dormitorios juveniles, destinados para aquellos más jóvenes (sin capacidad de compra), y los dormitorios de jóvenes independientes, aquellos con una personalidad más madura con cierta capacidad adquisitiva y con ello de compra. Además, se añadirá la sección de muebles ecológicos (se explican a continuación).

En cuanto a la Sección Familias-Hogares (mayores de 35 años) señalar que se seguirá el mismo sistema de clasificación, pero en esta línea además de los

dormitorios se incluirá la subsección salón, sofás, mesas-sillas, estantería-otros y muebles ecológicos. Además, se incluirá la subsección de muebles infantiles, destinados a todos los menores de 14 años. Esta se incluye en esta sección debido a que este grupo de consumidores no tienen capacidad de compra y, normalmente, poca capacidad de decisión en el proceso de decisión de compra.

En la Sección Descanso se incluirán todas las referencias relacionadas con los colchones, almohadas y somieres. El resultado sería el siguiente:

Tabla 8: Remodelación de la longitud de la cartera de productos de Muebles Moncayo

S. Juvenil y joven independiente	S. Familias-Hogares	S. Descanso
<ul style="list-style-type: none"> - Dormitorios juveniles <ul style="list-style-type: none"> • Estanterías • Escritorios <ul style="list-style-type: none"> ■ Sillas • Armarios - Dormitorios jóvenes independientes <ul style="list-style-type: none"> • Estanterías • Escritorios <ul style="list-style-type: none"> ■ Sillas • Armarios - Muebles ecológicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Dormitorios <ul style="list-style-type: none"> • Armarios • Mesitas de noche - Salón / Comedor - Sofás - Mesas / Sillas - Estanterías y otro mobiliario - Muebles Infantiles - Muebles ecológicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Colchones - Almohadas - Somieres / Cabeceras - Productos ecológicos

Por último, señalar que las referencias podrán ir cambiando de una sección a otra en función del segmento demandante, especialmente los primeros meses de 2018. Lo que se pretende es hacer una clasificación en función de la demanda del consumidor.

AC2: Contratación de marcas ecológicas	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O2-3 y O5

Para adaptarse a la demostrada creciente preocupación por el medio ambiente, y con ello aumentar el número de consumidores y las ventas, se pretende contratar y comercializar marcas que produzcan muebles que respeten la deforestación de los bosques (alargamiento de la profundidad de las líneas de productos). Estas marcas serian incluidas en sus respectivas líneas y subsecciones de productos, clasificadas en la acción anterior.

Muebles Moncayo para mejorar su reputación debe garantizar e informar que los productos que ofrece como ecológicos lo son como tal. Por tanto, indicar

que los certificados de mayor relevancia ecológica (respeto medioambiental), en cuanto se refiere a muebles, son el *FSC* (Imagen 16) o *PEFC*, este último desarrollado por la propia industria maderera. La verificación del cumplimiento de los requisitos de los mismos garantiza que los materiales y los productos que llevan el etiquetado FSC/PEFC proceden de bosques gestionados de forma responsable. Es importante señalar que estos certificados garantizan la reconstrucción forestal (Instituto Técnico del Mueble y la Madera, 2013).

Estos certificados tienen el respaldo de las asociaciones medioambientales, debido a que controlan que el bosque de donde se saca la madera esté controlado, de forma que la producción de madera se haga conforme a principios que respeten el ecosistema, el suelo, el agua y el papel de los bosques en el cambio climático.

Imagen 16: Certificado FSC



Fuente: ecomueble (2017)

Lo que se pretende con esta acción es que Muebles Moncayo añada marcas ecológicas (nuevas empresas proveedoras) en su cartera, es decir marcas de empresas que fabriquen muebles sostenibles, con la garantía de los certificados FSC o PEFC. Se pretende que en un primer lugar la empresa solo comercialice varias marcas de este tipo y así comprobar cuáles son las reacciones de los consumidores. Para después, si estas son positivas, añadir más.

Por un lado, la marca ecológica (respeto al medio ambiente) seleccionada para el mobiliario de la sección juvenil y jóvenes independientes y sección hogar-familias es **ecomueble** (www.mueblesecologicos.es). Se trata de una empresa pamplonesa que se dedica a la producción de mobiliario con madera que tiene

la garantía FSC/PEFC. Los productos los comercializa al consumidor final y a pequeñas tiendas especialistas de muebles.

Por otro lado, la marca ecológica seleccionada para la sección de descanso es **Spaldin** (www.spaldin.com). Empresa de La Rioja dedicada principalmente a la producción de colchones, almohadas y somieres. Para la producción, la empresa utiliza materiales que respetan el medio ambiente, con los certificados FSC/PEFC, entre otros.

Por último, para añadir una variedad de productos diferente y que respeten el medio ambiente, se contratará una marca más, que es Cartones Soler (www.cajasdecartonenbarcelona.com/). Esta empresa barcelonesa se dedica a la producción y venta de mobiliario y decoración ecológica para el hogar.

Entre los productos que fabrica esta empresa encontramos muebles de cartón reciclado, objeto de interés de Muebles Moncayo. A continuación un ejemplo (Imagen 17).

Imagen 17: muebles de cartón de la empresa Cartones Soler



Fuente: Cartones Soler (2017)

Para cumplir con el propósito de comercializar estas marcas se concertará una entrevista durante los últimos meses de 2017 con los representantes de estas empresas con la intención de negociar las políticas de precios y distribución, con el fin de iniciar la relación comercial en enero 2018.

7.2 DECISIONES DE PRECIO.

La política de fijación de precios de M. Moncayo se va a mantener. Es decir, los precios se van a fijar por medio del *método de fijación de precios a partir de márgenes*. M. Moncayo sigue la política de vender aplicando el 90% sobre el precio de lo que le ha costado a la organización el producto (IVA incluido). El

precio final incluye los servicios de diseño del interior del hogar, el transporte-montaje del producto y las garantías (reposición de piezas defectuosas).

La empresa, como ha hecho desde sus inicios, continuará haciendo descuentos a los clientes más habituales con la finalidad de premiar su fidelidad. Los descuentos varían en función del volumen del pedido y del cliente, pero nunca superaran el 10% de descuento. En otras palabras, en estos casos la empresa acabaría vendiendo el producto aplicando el 80% (como mínimo) sobre el precio de los costes de adquisición. Por otro lado, cabe señalar que la empresa suele redondear a la baja. Si por ejemplo el precio final es de 345,85€, al cliente se le cobra 345€ (esta acción se lleva a cabo sin tener clara una estrategia de precios psicológicos).

Ya que este plan de acción pretende diferenciar la oferta entre dos segmentos, a continuación se detallará la de discriminación de precios que se va a seguir en la siguiente acción a desarrollar en el año 2018.

AC3: discriminación de precios por segmentos	
Destinatarios: Target 1	Objetivo a cumplir: O2

Esta acción pretende discriminar el precio entre los dos segmentos de consumidores. Los resultados de los análisis indican que los consumidores potenciales (aquellos que tienen entre 17 y 35 años) estarían dispuestos a gastarse menos dinero que los consumidores actuales. Además, estos lo que mejor valoran es la buena relación precio-calidad.



Con el objetivo de atraer a estos consumidores potenciales, ya que frecuentan y consultan información de establecimientos con precios muy bajos, se pretende fijar el margen del 50% para todos los productos de la línea *Sección Juvenil y joven independiente*. En otras palabras, la empresa vendería los productos de esta línea aplicando el 50% sobre el precio de los costes de adquisición del pedido (IVA y servicios incluidos). En este caso, tras descontar todos los costes, principalmente la comisión de los montadores, el beneficio obtenido por M. Moncayo por la venta de un producto sería por término medio del 30% aproximadamente. Este porcentaje es de carácter transitorio, con él se

pretende atraer al público más joven para después, a medida que se consigan más clientes de este segmento, ajustarlo al 70-72%.

Por lo que respecta al segmento más adulto, señalar que se va a seguir la política de precios seguida hasta ahora, es decir, aplicar el 90% de margen sobre el coste de adquisición del producto (IVA y servicios incluidos). Esto se debe a que estos estarían dispuestos a gastarse más dinero que los anteriores (entre 1501€ y 3000€ por los muebles básicos de una habitación) y a que valoran mucho el personal de atención y los servicios de transporte y montaje. La decisión de mantener esta política se debe a que no se quiere dañar la actual imagen de la empresa que tienen los clientes actuales. Se pretende mantener el valor percibido de este cliente.

En la siguiente tabla se pretende resumir lo descrito en esta acción (Tabla 9).

Tabla 9: discriminación de precios por segmentos

Público objetivo		Estrategia de precio
1		<p>Margen aplicado al coste de adquisición: 50% <i>Beneficio final de la empresa: 20% (aprox.)</i></p> <p>Posibles descuentos a clientes fieles⁷: max. 10% <i>Beneficio final de la empresa: 16% (aprox.)</i></p>
2		<p>Margen aplicado al coste de adquisición: 90% <i>Beneficio final de la empresa: 36% (aprox.)</i></p> <p>Posibles descuentos a clientes fieles: max. 10% <i>Beneficio final de la empresa: 32% (aprox.)</i></p>

7.3 DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN.

Muebles Moncayo desempeña la función de minorista especialista en el canal de distribución del sector del mueble. La empresa forma parte de un canal corto de nivel uno, ya que no aparece un intermediario mayorista en el canal de distribución.

⁷ En este caso, el cliente habitual sería el familiar del consumidor final.

La distribución física, que constituye un servicio distintivo de M. Moncayo, se va a mantener. Los clientes han valorado muy bien la puntualidad de entrega y el servicio de transporte y montaje que la empresa ofrece. En cambio, para reforzar el atributo peor valorado por los clientes, la calidad y capacidad de las instalaciones, a continuación se desarrollarán unas acciones relacionadas con el punto de venta con el propósito de aumentar el atractivo del establecimiento. Por falta de recursos la capacidad no va a poder modificarse, en cambio con las siguientes acciones se pretende mejorar la calidad de las instalaciones.

AC4: merchandising de presentación y seducción (atmósfera)	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O1, O2-3 y O5

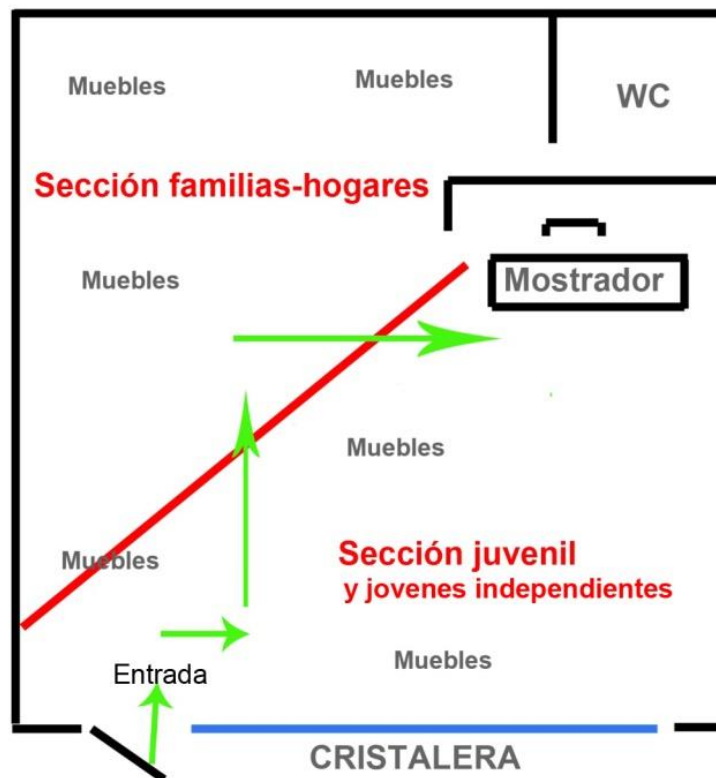
El **merchandising de presentación** pretende determinar la disposición interna o trazado de la tienda para optimizar la circulación de los clientes y establecer el lugar de ubicación y el espacio de los productos.

Respecto a la situación de las secciones, señalar que actualmente Muebles Moncayo no sigue una ubicación coherente de los productos, por lo que se pretende reubicar los productos de muestra actuales dividiendo la tienda en dos mitades. Una destinada a los productos del segmento 1 y otra destinada a los productos del 2. En cada espacio se colocarán los productos de forma coherente, es decir se crearán espacios visuales en los que el consumidor podrá experimentar con el fin de ver satisfechas sus necesidades.

En cuanto a la circulación, indicar que en primer lugar se colocará la sección juvenil y jóvenes independientes, ya que es el segmento que más desconoce a la empresa y esta ubicación es la más visible desde el exterior. Por tanto, el consumidor primero pasará por esta sección para continuar en la sección familias-hogares. La sección descanso estará integrada en las anteriores.

A continuación se muestra una imagen de cómo quedaría distribuido el punto de venta.

Imagen 18: distribución del punto de venta



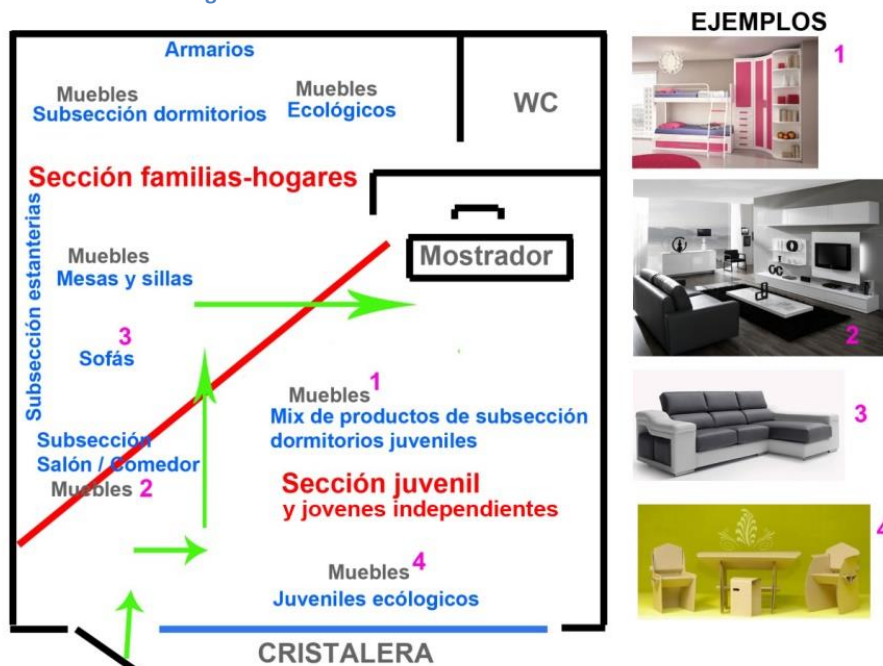
Fuente: elaboración propia

El **merchandising de seducción** pretende conceptualizar la animación del establecimiento para dar un aspecto atractivo a la tienda, con los objetivos de: promover la imagen, atraer clientes, incrementar las ventas y obtener rentabilidad.

Una vez dividida la tienda en dos mitades y diferenciados los dos segmentos, lo que aquí se pretende es conseguir una atmósfera agradable para el consumidor por medio del mobiliario/producto/stock. En otras palabras, la distribución de las subsecciones formará la atmósfera del punto de venta. Para conseguirlo se pretende colocar los productos de forma que el consumidor diferencie por medio de los muebles las distintas estancias del hogar (habitación-salón). Además, se colocarán los productos más relevantes para los consumidores en los sitios más visibles desde el exterior. Esto es, en el caso de la sección juvenil y jóvenes independientes colocar en primer lugar los *productos de habitación ecológicos* (los consumidores de entre 14 y 35 años prefieren amueblar la habitación y le dan mucha importancia a los productos ecológicos). Y en el caso de la sección familias hogares en primer lugar se

colocarán los artículos de la subsección *salón*, ya que los mayores de 35 años prefieren amueblar primero esta parte del hogar (Imagen 19). La sección de descanso estará integrada en las anteriores. Esta acción supondrá el coste de adquisición de los productos ecológicos, siempre y cuando no se acuerde antes una cesión gratuita de productos para que M. Moncayo los tenga de muestra.

Imagen 19: atmosfera – distribución de las subsecciones



Fuente: elaboración propia

AC5: Mejora de la apariencia externa del establecimiento

Destinatarios: Target 1 y 2

Objetivo a cumplir: O2-3 y O5

La cristalera de M. Moncayo (Imagen 1) está anticuada y desgastada, por lo que la presente acción pretende renovarla. Con ello se pretende aumentar el atractivo externo e interno del establecimiento.

Para reponer la cristalera se va a contratar a una empresa cercana al establecimiento de M. Moncayo con tal de armonizar el comercio local. Se trata de la *Cristalería Lozano*, del mismo barrio de la Sagrera.

Los nuevos cristales de Muebles Moncayo (vinilos espía) van a jugar una doble función. Desde fuera se podrá ver el interior del establecimiento pero desde dentro no se verá el exterior de la calle. Este cristal hará la función de

espejo (Imagen 20), con el objetivo de ampliar el espacio visual del consumidor. El modelo de las cristaleras será similar pero más moderno.

Imagen 20: vidrio espía laminado de 4+4 mm



Fuente: www.vidresweb.com (2017)

Por otro lado, el rotulo de M. Moncayo debe cambiarse para mejorar la imagen y el atractivo del establecimiento. El actual, a causa del sol, ha perdido mucho color y no es lo suficientemente llamativo.

El formato del rotulo cambiará considerablemente, ya que las letras del rotulo nuevo tendrán volumen. Es decir, se utilizará la misma tipografía y colores pero se cambiará el formato. Las palabras que aparecerán serán *Mobles* (en catalán), *Moncayo* y *Muebles* (en castellano), las letras que actualmente son naranjas se mantendrán igual y el fondo será de color blanco. En la Imagen 21 se muestra un ejemplo del rotulo que se pretende incorporar. Este es uno de los últimos trabajos de la empresa a contratar. En cuanto a esta señalar que se trata de *Retols Ochoa* (www.retolsochoa.com/), ubicada a escasas calles de Muebles Moncayo.

Imagen 21: ejemplo del rotulo nuevo



Fuente: *Retols Ochoa* (2017)

7.4 DECISIONES DE COMUNICACIÓN.

La comunicación actual de M. Moncayo es escasa, básicamente solo se comunica a través del establecimiento (merchandising de seducción y presentación), los catálogos, el personal y una anticuada página web.

Con la finalidad de mejorar la comunicación actual, tener más presencia en el entorno online y con ello aumentar la reputación, a continuación se desarrollarán las acciones de la comunicación offline y online de la empresa.

La comunicación pretende estar integrada en todas las acciones del marketing-mix y debe ir en una misma dirección.

B) Entorno Offline:

Respecto al entorno offline señalar que se van a mantener las acciones utilizadas hasta ahora debido a su buen funcionamiento.

Como material gráfico y de apoyo para la fuerza de ventas se van a mantener los catálogos proporcionados por las empresas fabricantes / proveedoras.

Además, cabe recordar la importancia que tiene el WOMM (Word Of Mouth Marketing) para la actividad comercial de la empresa. Por tanto, la fuerza de ventas tendrá que prestar especial atención a esta cuestión, transmitiendo los valores del producto, servicio y empresa de forma que los clientes hagan una buena recomendación del comercio posteriormente. Por tanto, la satisfacción del cliente será un factor esencial para que éste ejerza de promotor de la marca. La mejor herramienta es la experiencia positiva del cliente, de modo que este inicie el efecto boca-oreja.

A) Comunicación Online.

A continuación se van a detallar una serie de acciones que una vez en marcha necesitan atención diaria. Por tanto, la primera acción que se propone es la contratación de un empleado que gestione la Social Media.

AC6: Desarrollo de funciones de social media	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O2-3, O4 y O5

Para comunicarnos profesionalmente y diariamente en el entorno online se propone contratar una persona que ocupe el puesto de Social Media.

La idea es que la persona contratada trabaje 4 días a la semana y dos horas cada día (lunes, miércoles, viernes y sábado), en total 8 horas semanales. Las horas de trabajo son a libre elección, pero siempre de las 10:30h a 23:00h, horas en las que el tráfico de internet es más intenso. La persona contratada puede trabajar desde su casa y cada 15 días tendrá que notificar a la organización los resultados obtenidos (número de seguidores, numero de me gustas, edad y estilo de vida de los usuarios, consultas, etc.)

Las principales funciones que debe desempeñar el Social Media son las siguientes:

- Administración y mantenimiento constante de todos los soportes online.
- Comunicar en una misma dirección (coherencia entre soportes).
- Conseguir seguidores.
- Interactuar con los seguidores-consumidores.
- Evaluar a los seguidores y las tendencias.
- Analizar e interpretar los datos.
- Informar a la organización de los datos relevantes.
- Posicionamiento SEO.
- Administración de las cuentas.
- Coordinación de tareas con las empresas encargadas de proporcionar el material objeto para las publicaciones.
- Coordinación de tareas con las propias de la empresa.
- Administración y gestión del material proporcionado por los montadores (fotos de los montajes acabados, por ejemplo).

AC7: Creación de una nueva página web

Destinatarios: Target 1 y 2

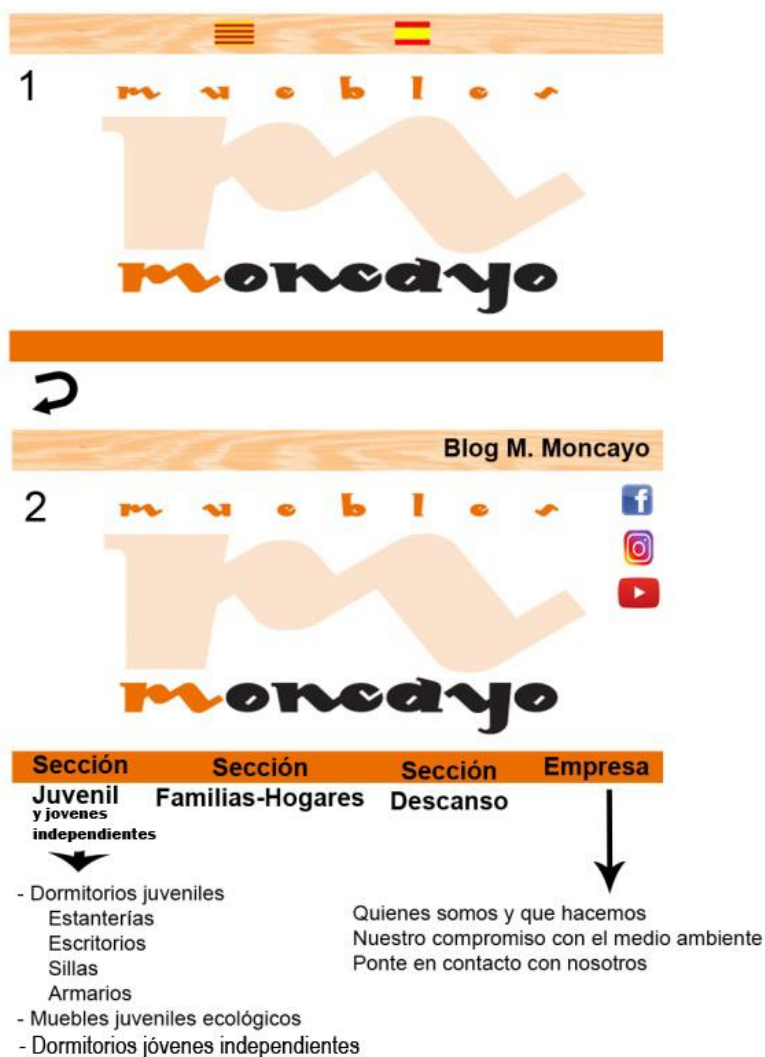
Objetivo a cumplir: O1, O2-3, O4 y O5

La página web de M. Moncayo (www.mueblesmoncayo.com) está totalmente desfasada, por lo que se propone realizar una nueva desde cero. Para ello se va a contratar a eConectados (<http://econectados.es/>), empresa de Castellón que se dedica a la creación de páginas web y al marketing online.

Se pretende lanzar una página web que cumpla con la tendencia actual y sea fácil e interactiva para el usuario. Se mantendrá una página web estandarizada (una única web para una audiencia global). Solo se va a proporcionar información de la empresa y los productos y se interactuará por vía e-mail con el usuario.

El contenido principal que debe aparecer se resume en el ejemplo de la Imagen 22. Destacar la diferenciación de segmentos y la elección del idioma antes de acceder a la página principal de la web. En cada subsección aparecería el catalogo online proporcionado por las empresas fabricantes.

Imagen 22: ejemplo de la nueva página web de M. Moncayo



Fuente: elaboración propia

Por último, señalar que la página web quedará preparada para una posible futura venta online. La decisión de no ponerlo en práctica ahora se debe a la poca capacidad y recursos de los que dispone la empresa, por lo que en un primer lugar se prefiere mejorar la comunicación online para después, si es posible, iniciar la venta online.

AC8: Creación del blog corporativo	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O2-3, O4 y O5

El Social Media creará un blog corporativo con el propósito de mantener siempre informado al cliente. El blog aparecerá en la página web y se publicará como mínimo una vez por semana.

El blog está pensado para ser un soporte de comunicación corporativa. Además, se busca que el material publicado resulte interesante para el consumidor, de modo que le incite a compartirlo. No se pretenden publicitar los productos, más bien se pretende interactuar con los usuarios.

Principalmente, el contenido que debe aparecer será:

- Videos de la empresa (explicados en las acciones siguientes).
- Fotos y fotomontajes del proceso de montaje de muebles.
- Información y fotos de la empresa.
- Noticias relacionadas con el sector.
- Mensajes informativos del compromiso ecológico.
- Historias de la empresa (vida, cambio de generación, etc.).
- Recomendaciones para la correcta conservación de los muebles.

AC9: Presencia en las redes sociales	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O2-3, O4 y O5

Con el propósito de que Muebles Moncayo tenga por primera vez presencia en las redes sociales, se creará una cuenta en las siguientes:

1) Facebook.

- Destinatarios: Target 1 y 2.

El encargado para llevar a cabo esta acción será el Social Media. Con la presencia en esta red social se busca tanto informar de los productos como de la corporación. Aparecerá en la página web y se publicaran como mínimo 3 publicaciones por semana.

Se pretende interactuar con el consumidor por medio del siguiente contenido:

- Videos de la empresa (explicados en las acciones siguientes).
- Videos cortos de los productos (explicados en las acciones siguientes).
- Videos cortos del proceso de montaje de muebles.
- Fotos y fotomontajes del proceso de montaje de muebles.
- Información y fotos de la empresa.
- Noticias relacionadas con el sector.
- Mensajes informativos del compromiso ecológico.

2) Instagram.

- Destinatarios: Target 1.

Una vez más, será responsabilidad del Social Media gestionar esta acción. A diferencia de la red social anterior, esta irá destinada a los consumidores potenciales (entre 14 y 35 años), ya que es el público que más frecuenta esta aplicación web. Como mínimo, por semana se realizarán 3 publicaciones.

Se pretende informar gráficamente sobre los productos y la empresa. A continuación el contenido principal:

- Videos cortos de la empresa.
- Videos cortos de los productos de la línea juvenil.
- Videos cortos del proceso de montaje de muebles.
- Fotos y fotomontajes del proceso de montaje de muebles.
- Fotos de la empresa.
- Fotos de muebles ecológicos.

3) YouTube.

- Destinatarios: Target 1 y 2.

El Social Media creará un canal en YouTube de modo que le permita compartir en el blog y las redes sociales los videos subidos. En este canal se almacenarán todos los videos con el propósito de que el consumidor siempre los tenga a su alcance. Los videos se irán almacenando a medida que se vayan publicando en el blog y las redes sociales. Contenido:

- Videos cortos y largos de la empresa.
- Videos cortos de los productos.
- Videos cortos del proceso de montaje de muebles.

AC10: Elaboración de videos	
Destinatarios: Target 1 y 2	Objetivo a cumplir: O1, O2-3, y O5

Se pretenden desarrollar dos tipos de videos muy diferentes. Unos relacionados con la organización y otros relacionados con los productos y los servicios.

I) Video corporativo.

Para que el Social Media pueda publicar en el blog y en las redes sociales material profesional se va a contratar a la Filmmaker *Leticia Mora* (www.reinventhadas.com/portfolio/leticia-mora/). Por medio de sus servicios se pretenden elaborar dos videos:

1. Storytelling de la empresa. Se entrevistará a trabajadores y clientes leales con la finalidad de contar la historia de la empresa. Duración estimada del video: 7 min.
2. Video promocional de la empresa. Instalaciones, productos, servicios, trabajadores y proceso de transporte y montaje. Duración estimada: 3 min.

Estos videos se colgarán en la página web y el blog corporativo, así como en las redes sociales.

II) Mix de videos de los productos y servicios.

Con el propósito de tener material profesional para poder publicar información de los productos en las redes sociales, se va a encargar a la Filmmaker anterior un mix de videos (alrededor de 15) que publiciten los productos estándar que ofrece Muebles Moncayo, entre estos también encontraríamos videos de la nueva línea de productos ecológicos y videos del proceso de

montaje. Estos videos tendrán una duración aproximada de 30 segundos y se publicaran de forma repetida (no agresiva).

Estos videos son de carácter publicitario, por lo que no se publicaran en el blog corporativo, ya que esta no es su finalidad.

7.5 RESUMEN DE LAS DECISIONES.

A continuación se resumirán las acciones descritas anteriormente, dando por finalizada la parte del marketing operativo (Tabla 10).

Tabla 10: resumen de las acciones del marketing-mix				
Acción		Target	Objetivos	Descripción
AC1	Estrechar la amplitud de líneas	1-2	1-2-3	Diferenciar la cartera de productos entre los target objetivo
AC2	Contratación de marcas ecológicas	1-2	2-3-5	Incrementar la reputación de la empresa y las ventas
AC3	Discriminación de precios por segmentos	1	2	Atraer al consumidor potencial
AC4	Merchandising de presentación - seducción	1-2	1-2-3-5	Incrementar la reputación de la empresa, la imagen del establecimiento y las ventas
AC5	Mejora de la apariencia externa de la tienda	1-2	2-3-5	Incrementar la reputación de la empresa, la imagen del establecimiento y las ventas
AC6	Desarrollo de las funciones de social media	1-2	2-3-4-5	Tener más presencia en el entorno online
AC7	Creación de una nueva página web	1-2	1-2-3-4-5	Tener más presencia en el entorno online
AC8	Creación del blog corporativo	1-2	2-3-4-5	Tener más presencia en el entorno online
AC9	Presencia en las redes sociales	1-2	2-3-4-5	Tener más presencia en el entorno online
AC10	Elaboración de videos	1-2	1-2-3-5	Incrementar la reputación de la empresa

8. CRONOGRAMA.

A continuación se muestra el cronograma que debe seguir M. Moncayo para llevar a cabo las acciones propuestas anteriormente. Para planificar el cronograma se han estudiado detalladamente todas las acciones, de forma que el cronograma a seguir es lo más ajustado posible.

Tabla 11: cronograma													
Acción		Ene 18	Febr 18	Mar 18	Abr 18	May 18	Jun 18	Jul 18	Ago 18	Sep 18	Oct 18	Nov 18	Dic 18
AC1	Estrechar la amplitud de líneas	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AC2	Contratación de marcas ecológicas	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AC3	Discriminación de precios por segmentos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
AC4	Merchandising de presentación - seducción	X											
AC5	Mejora de la apariencia externa de la tienda	X											
AC6	Desarrollo de las funciones de social media	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
AC7	Creación de una nueva página web	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AC8	Creación del blog corporativo	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AC9	Presencia en las redes sociales	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AC10	Elaboración de videos	X	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-



Creación de la acción



Gestión – mantenimiento de la acción



No hay acción

Breve explicación:

AC1: La modificación de las líneas se pretende hacer conjuntamente con la creación de la nueva página web. La organización durante el mes de enero, especialmente las primeras tres semanas, tendrá que identificar y clasificar todas las referencias de su cartera, de modo que todas queden clasificadas en tres grandes líneas. En físico, se clasificarán los catálogos del mismo modo. Durante el resto de tiempo, a medida que se vayan introduciendo nuevas

referencias (catálogos), la organización las irá clasificando según la target destino.

AC2: Durante el primer mes la organización negociará con la empresa proveedora de muebles ecológicos e introducirá estos productos en las líneas correspondientes. Durante los siguientes meses la organización mantendrá este orden de clasificación para este tipo de productos.

AC3: La organización aplicará la estrategia de discriminación de precios por segmentos, descrita anteriormente, durante todo el año de 2018.

AC4: La organización redistribuirá el producto-stock durante el periodo vacacional de las navidades. Se pretende que esta acción se lleve a cabo en 2 semanas. Plazo, en el que también se pretende cambiar la cristalera (**AC5**) y el rotulo (**AC6**).

AC7: La incorporación del Social Media será a partir de enero de 2018 y se mantendrá durante todo el año. Desde su incorporación, el Social Media gestionará la acción **AC9**. Es decir, creará la página del Facebook, cuenta de Instagram y canal de YouTube. Estas acciones se alimentaran y mantendrán durante todo el año.

AC7 y AC8: Desde principios de enero se iniciará la creación de la página web. Al mismo tiempo, el Social Media creará el blog corporativo y se coordinará con la empresa contratada para una mayor sintonía entre ambas páginas. Se pretende que estas dos acciones estén acabadas a últimos de febrero. Además, estas acciones se alimentarán y mantendrán durante todo el año, a cargo del Social Media.

AC10: El rodaje de los videos tiene previsto iniciarse a finales de enero, ya que en primer lugar deben quedar terminadas las acciones 1, 2, 4 y 5. Los videos deberían estar disponibles a principios de marzo, de modo que el Social Media pueda iniciar correctamente el funcionamiento de la página web. Estos videos serán utilizados repetidamente durante todo el año.

9. PLAN DE CONTROL.

Los objetivos de marketing se lograrán por medio de las acciones descritas y se controlarán por medio del plan de control que se describe a continuación:

En primer lugar, la organización tendrá que recopilar y ordenar todos los datos de los dos años anteriores de modo que le permitan hacer comparaciones con las acciones propuestas tras su implementación.

Para que la diferenciación de la cartera de productos sea correcta y constante, la organización irá remodelando continuamente las líneas de productos a medida que se vayan detectando nuevos gustos en los consumidores. El control de este objetivo corresponde a la fuerza de ventas y al Social Media, a través de su análisis de los seguidores-consumidores.

Para comprobar el aumento de los consumidores potenciales y los actuales y con ello las ventas, la empresa irá registrando y diferenciando las ventas destinadas a un segmento u a otro. Esto permitirá a la empresa comparar mensualmente las ventas entre segmentos, de modo que se puedan conocer si el conjunto de las acciones están funcionando correctamente o incorrectamente de acuerdo a los objetivos marcados. Del mismo modo, se anotarán las intervenciones que se tengan con los clientes, compren o no, con la finalidad de detectar y registrar las intenciones de compra de estos. Además, el Social Media cada 15 días informará a la organización del tipo de seguidores, las acciones realizadas que estos han tenido, así como cuáles son sus gustos y preferencias.

El registro de las ventas permitirá comparar a la empresa las ventas mensuales y anuales respecto a ejercicios anteriores. Estas valoraciones se harán trimestralmente y serán a cargo del gerente de la empresa. El aumento de las ventas indicará el buen funcionamiento del conjunto de las acciones.

La presencia online será constante durante todo el año. El Social Media alimentará el blog, las redes sociales y la página web 4 días a la semana. Cada 15 días se informará a la empresa con los resultados de los análisis, de modo que esta pueda comprobar los avances y las últimas tendencias.

En cuanto al incremento de la imagen de la empresa, la organización (gerente y Social Media) registrará continuamente las opiniones del blog y redes sociales así como las opiniones de los clientes nuevos y actuales, de modo que los resultados permitan comparar y valorar las percepciones de los mismos, con el objetivo de que se puedan tomar decisiones respecto al mantenimiento o modificación del mensaje comunicativo.

Por último, señalar que a finales de 2018 se propone realizar una nueva investigación de mercado entre los clientes de M. Moncayo, con el propósito de conocer las percepciones de estos después de que se hayan ejecutado las acciones.

10. PRESUPUESTOS.

A continuación (Tabla 12), se detalla el coste monetario que supone llevar a cabo las acciones antes descritas. La cantidad asciende a 4502,92€, cifra que se ajusta a la que estaba dispuesta a gastarse la empresa. Destacar que el gasto principal será en los primeros meses, estando casi exentos el resto.

Tabla 12: presupuestos			
Acción		Coste total	Coste desglosado
AC1	Estrechar las líneas	0€	
AC2	Contratación de marcas ecológicas	0€	
AC3	Discriminación de precios por segmentos	0€	
AC4	Merchandising de presentación - seducción	0€	
AC5	Mejora de la apariencia externa de la tienda	807,42€	676,92€: Cristalera 130,50€: Rotulo
AC6	Desarrollo de las funciones de social media	3600€	
AC7	Creación de una nueva página web	795,50€	
AC8	Creación del blog corporativo	0€	300€ al mes
AC9	Presencia en las redes sociales	0€	
AC10	Elaboración de videos	1500€	650€: Video corporativo 850€: mix de videos, a 56,6€ el video
TOTAL		6702,92€	

11. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS.

INFORMES.

AIDIMA (2016). El crecimiento se consolida en la Industria del Mueble. Recuperado de: <http://www.noticiashabitat.com/2016/el-crecimiento-se-consolida-en-la-industria-del-mueble/>

AIDIMME (2016). La industria del mueble en España, Flash 2016. Recuperado: http://extranet.aidima.es/serviciosonline/difusion_proyectos/adjuntos_resultados/Flash_La%20industria%20del%20mueble%20en%20Espa%C3%83%C2%B1a.%20Edici%C3%83%C2%B3n2016.pdf

CESCE (2016). Informe sectorial de la economía española 2016. Recuperado de: http://www.spainglobal.com/files/2016/informe_sectorial_2016.pdf

DBK (2017). Sectores, comercio de muebles. Recuperado de: <https://www.dbk.es/es/estudios/15543/summary>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo (2016). Presentaciones sectoriales, sector fabricación de muebles. Recuperado de: <ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Muebles.pdf>

Navarro, J. e Iborra, J. (2016). La industria del mueble en 2016. AIDIMA. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/113667467/La-Industria-Del-Mueble-en-2016-Escenarios-Competitivos-Tendencias-e-Implicaciones-Estrategicas>

OCDE (2017). Estudios Económicos de la OCDE España. Recuperado de: <https://www.oecd.org/eco/surveys/Spain-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf>

LIBROS.

Miles, R. and Snow, C. (1978). *Organizational strategy, structure, and process*. 1st ed. New York: McGraw-Hill.

Patton, MQ (1980). *Métodos de evaluación cualitativa*. Beverly Hills.

FUENTES ELECTRÓNICAS.

Economía Circular (2017). Economía Circular. Recuperado de: <http://economiacircular.org/>

EFE (2017). El sector del mueble repunta impulsado por la recuperación de la vivienda. Expansión. Recuperado de: <http://www.expansion.com/empresas/2017/03/18/58cd1cc222601d5d328b45c5.html>

Empresa Actual (2016). La venta de muebles crece por primera vez en siete años. Recuperado de: <https://www.empresaactual.com/analisis-sector-mueble/>

Expansión (2017). IKEA logra su mejor cifra de ventas en España en su 20 aniversario. Recuperado de:

<http://www.expansion.com/empresas/distribucion/2017/05/03/5909a83a22601d38318b45ce.html>

Expansión (2017). PIB de España - Producto Interior Bruto. Recuperado de: <http://www.datosmacro.com/pib/espana>

Generalitat de Catalunya (2017). En qué consiste ser autónomo. Recuperado de: <http://web.gencat.cat/es/tramits/que-cal-fer-si/vull-fer-me-autonom/En-que-consisteix-ser-autonom/#bloc3>

Infoautonomos (2017). Fiscalidad e impuestos de los autónomos. Recuperado: <http://infoautonomos.eleconomista.es/fiscalidad/retenciones-irpf-profesionales-autonomos/>

Infoautonomos (2017). Los autónomos en España. Recuperado de: <http://infoautonomos.eleconomista.es/autonomos-espana-ley/estatuto-trabajadores-autonomos-ley-20-2007/>

Pymes Somos Todos (2016). Internet impulsa el sector del mueble y la decoración con estrategias digitales. Recuperado de:

<http://www.pymessomostodos.com/blog/internet-impulsa-el-sector-del-mueble-y-la-decoracion-con-estrategias-digitales.html>

ENLACES WEB.

<http://www.reempresa.org/>
<http://www.consolidat.cat/>
<http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
<http://www.muebleschip.com/>
<http://www.cesce.es/>
<https://www.mueblesboom.com>
www.retolsochoa.com/
<http://www.ikea.com/es/>
<https://www.muebleslafabrica.com/>
<http://web.gencat.cat/es/inici/>
www.barcelona.cat
<https://sabi.bvdinfo.com>
www.mueblesecologicos.es
www.spaldin.com
<http://www.mueblesmoncayo.com/>

ANEXO I – Cuestionario de la investigación de mercado

Buenos días/tardes. AGRADECERÍAMOS MUCHO SU COLABORACIÓN contestando a las preguntas que aparecen a continuación, cuyo objetivo es conocer su opinión sobre el MOBILIARIO PARA EL HOGAR. Es una investigación realizada para el Máster en Marketing e Investigación de Mercados de la *Universitat JAUME I* de Castellón. Respecto a la información que usted nos facilite le garantizamos una total confidencialidad y anonimato, al ser los datos tratados de un modo global y no individualmente. Por último, este estudio no tiene fines lucrativos sino meramente de investigación.

CUESTIONES GENERALES SOBRE EL HOGAR

P1. En cuanto a la propiedad de la vivienda en la que vive, por favor podría marcar una de las casillas siguientes:

La vivienda en la que vivo es propiedad mía (o de mi pareja)	1
La vivienda en la que vivo es alquilada	2
La vivienda en la que vivo es de un/a familiar, amigo/a o similares	3
Otra: _____	4

P2. ¿Dispone de una segunda vivienda en la misma provincia? Ya sea para el uso propio o para el alquiler a un tercero:

☐ 1 Sí ☐ 2 No (Pase a la P4)

P3. Respecto a su segunda vivienda, por favor marca una de las dos casillas siguientes:

Mi segunda vivienda está suficientemente amueblada en estos momentos	Sí	No
--	----	----

P4. Por favor valore la importancia de la imagen interior del hogar, donde 1 es "nada importante" y 5 es "muy importante":

Importancia de la imagen interior del hogar en el que vivo	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

P5. ¿Cuántas personas viven en su hogar?

Solo yo	1
Dos personas	2
Tres personas	3
Más de tres personas	4

CUESTIONES SOBRE LOS MUEBLES DEL HOGAR

P6. ¿Es usted el que tendría que cargar con los gastos relacionados a la adquisición de muebles para el hogar en el que vive?

☐ 1 Sí ☐ 2 No

P7. ¿Con qué frecuencia suele cambiar (o cree que se tiene que cambiar) los muebles del hogar?

Menos de 2 años	1
Entre 2 y 5 años	2
Entre 6 y 10 años	3
Entre 11 y 15 años	4
Entre 16 y 20 años	5
Más de 20 años	6

P8. Por favor ¿podría indicar el nombre del establecimiento que ha comprado (o compraría) muebles para su hogar? _____

P9. Siguiendo la respuesta anterior, ¿podría indicar el motivo? Seleccione solo una opción.

Por la calidad del producto	1
Por la buena relación calidad / precio	2
Por la originalidad de sus diseños (últimas tendencias)	3
Por la calidad de sus servicios (transporte, montaje, etc.)	4
Por su personal (capacidad de personalizar el interior del hogar, profesionalidad, trato, experiencia, etc.)	5
Otros motivos: _____	6

P10. ¿Usted ha comprado alguna vez muebles en el establecimiento **Muebles Moncayo**?

☐ 1 Sí ☐ 2 No (Pase a la P12)

P11. Por su experiencia con **Muebles Moncayo**, ¿podría valorar los siguientes atributos? Donde 1 es "muy mala/baja" y 5 es "muy buena/alta".

1	Calidad de los productos	1	2	3	4	5
2	Variedad de colores	1	2	3	4	5
3	Originalidad de los diseños (últimas tendencias)	1	2	3	4	5
4	Capacidad del personal para diseñar el interior del hogar (muebles a medida, por ejemplo)	1	2	3	4	5
5	Servicios de transporte y montaje	1	2	3	4	5
6	Relación calidad/precio de los productos	1	2	3	4	5
7	Puntualidad de entrega	1	2	3	4	5
8	Trato del personal (profesionalidad, grado de conocimiento, experiencia, etc.)	1	2	3	4	5
9	Puesta en escena del producto (ver el producto montado, manipularlo, etc.)	1	2	3	4	5
10	Calidad y capacidad de las instalaciones	1	2	3	4	5
11	Página web (si no la ha visitado no conteste)	1	2	3	4	5
12	Otros: _____					

P12. Si usted tuviera la posibilidad de adquirir muebles para su hogar. ¿Qué parte de su casa priorizaría más? Seleccione solo una opción.

Salón / comedor	1
Habitaciones / dormitorios	2
Cocina	3
Baño	4
Terraza	5
Otros: _____	6

P13. Por favor, podría indicarnos la importancia que tiene para usted los siguientes atributos cuando compra muebles para el hogar (donde 1 es "nada importante" y 5 es "muy importante"):

1	Máxima calidad del material	1	2	3	4	5
2	Variedad de colores	1	2	3	4	5
3	Originalidad en los diseños (últimas tendencias)	1	2	3	4	5
4	Capacidad de personalizar la decoración	1	2	3	4	5
5	Textura del acabado final	1	2	3	4	5
6	Buena relación calidad/precio	1	2	3	4	5
7	Cualidades específicas (que los muebles proporcionen claridad, espacio, utilidad de uso, etc.)	1	2	3	4	5
8	Durabilidad del producto	1	2	3	4	5
9	Que no contamine su producción (ecológicos)	1	2	3	4	5
10	Otros: _____					

P14. En qué medida le parece más interesante cada una de las siguientes propuestas respecto de los servicios asociados a la compra de muebles para el hogar (donde 1 es "poco interesante" y 5 es "muy interesante"):

1	Transporte y montaje incluidos en el precio	1	2	3	4	5
2	Instrucciones detalladas en papel para el montaje del mueble (montaje a cargo de uno mismo)	1	2	3	4	5
3	Videos tutoriales por internet para facilitar el montaje (montaje a cargo de uno mismo)	1	2	3	4	5
4	Servicio post-venta (reposición, garantías, etc.)	1	2	3	4	5
5	Diseño personalizado del interior del hogar a cargo del personal (muebles a medida, por ejemplo)	1	2	3	4	5
6	Diseño personalizado del interior del hogar a través de Internet, a cargo de uno mismo	1	2	3	4	5
7	Posibilidad de financiación	1	2	3	4	5
8	Otros: _____					

P15. Tomando como ejemplo los muebles de una habitación (una cama al completo, un armario de dos puertas, un escritorio pequeño y una mesita de noche) y teniendo en cuenta que el precio medio de todos estos muebles puede variar mucho (aproximadamente **entre 400 y 6000 euros en su conjunto**). Por favor, podría indicarnos aproximadamente el **precio** que estaría dispuesto/a a pagar por amueblar una habitación de su **vivienda principal**:

Menos de 500 euros	1
Entre 500 y 1500 euros	2
Entre 1501 y 3000 euros	3
Entre 3001 y 6000 euros	4
Más de 6000 euros	5

P16. Si usted dispone de una segunda vivienda (o la pudiera adquirir), ¿Cuánto dinero se ha gastado (o se gastaría) en muebles?

Una cuarta parte que en mi vivienda principal	1
La mitad que en mi vivienda principal	2
Igual que en mi vivienda principal	3
Un poco más que en mi vivienda principal	4
El doble que en mi vivienda principal	5

P17. A continuación se enumeran diferentes **puntos de venta en los que se puede adquirir muebles para el hogar**. Si es tan amable, ¿podría valorar la **prioridad de compra** que tendría (o tiene) usted ante estos? Donde 1 es "nunca los adquiriría" y 5 es "siempre los adquiriría".

1	Gran superficie (IKEA, Muebles La Fábrica, etc.)	1	2	3	4	5
2	Directamente al fabricante	1	2	3	4	5
3	Tienda especializada (de barrio / familiar)	1	2	3	4	5
4	Por internet / Online	1	2	3	4	5
5	Tiendas de muebles de segunda mano	1	2	3	4	5
6	Otros:					

P18. Por favor podría indicarnos la **importancia** que tiene para usted los siguientes aspectos relacionados con el **punto de venta** de muebles (donde 1 es "nada importante" y 5 es "muy importante"):

1	El personal de atención (amabilidad, grado de conocimiento, experiencia, etc.)	1	2	3	4	5
2	Cercanía del punto de venta	1	2	3	4	5
3	Disponibilidad de stock de producto	1	2	3	4	5
4	Puesta en escena del producto (ver el producto montado, manipularlo, etc.)	1	2	3	4	5
5	Rapidez de entrega / puntualidad de entrega	1	2	3	4	5
6	Otros:					

P19. Respecto a los muebles del hogar, valore el **nivel de intensidad de información** (precios, calidad, servicio de transporte y montaje, etc.) que consultaría en las siguientes fuentes (donde 1 es "no lo consultaría" y 5 es "sería fundamental consultarlo"):

1	Consulta a familiares, amigos, conocidos, etc.	1	2	3	4	5
2	Internet (páginas web, blogs, redes sociales, etc.)	1	2	3	4	5
3	Folleto de publicidad (los del buzón, por ejemplo)	1	2	3	4	5
4	Revistas especializadas en muebles y decoración	1	2	3	4	5
5	Ferias del sector del mueble	1	2	3	4	5
6	Otros:					

P20. ¿En qué grado utiliza usted **Internet para obtener información** de los productos en general (precios, variedad de diseños, modelos, etc.)? Seleccione solo una opción.

Nunca utilizo internet	1
Un poco, de pasada	2
Bastante	3
Mucho	4
Siempre utilizo internet	5

P21. ¿En qué grado utiliza usted **Internet para comprar** productos en general?

Nunca utilizo internet	1
A veces, alguna vez	2
Bastante	3
Mucho	4
Siempre utilizo internet	5

P22. ¿Usted visita o ha visitado **páginas web, blogs o similares** del sector del mueble y/o decoración del interior del hogar?

☐ 1 Sí ☐ 2 No (Pase a la P24)

P23. Siguiendo la pregunta anterior, ¿Podría indicar el nombre de la página web, blog o similar que suele consultar? _____

CUESTIONES DE CLASIFICACIÓN

P24. Para finalizar, si es tan amable evalúe su nivel de **implicación e interés** con el mundo de la decoración (donde 1 es "muy bajo" y 5 es "muy alto"):

Mi implicación/interés con el mundo de la decoración es:	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

P25. Sería tan amable de señalar su **género**:

Mujer	1
Hombre	2

P26. Por favor, indique en qué tramo de **edad** se encuentra:

De 16 a 24 años	1
De 25 a 34 años	2
De 35 a 44 años	3
De 45 a 54 años	4
De 55 a 64 años	5
65 años o más	6

P27. ¿Cuál es su **ocupación principal**?

Estudiante	1
Trabajador/a remunerado/a	2
Trabajador/a no remunerado/a	3
Jubilado/a	4
Parado/a	5

P28. ¿Cuál es su nivel de **estudios** superado?

Sin estudios	1
Primarios (hasta los 16 años)	2
Bachiller, FP I, FP II	3
Universitarios medios	4
Universitarios superiores	5

P29. Por favor, ¿podría indicarnos aproximadamente cuál es el **total de ingresos mensual que entra en su hogar**?

Menos de 1000 euros	1
Entre 1000 y 1500 euros	2
Entre 1501 y 2000 euros	3
Entre 2001 y 2500 euros	4
Entre 2501 y 3000 euros	5
Entre 3001 y 5000 euros	6
Más de 5000 euros	7

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN